

Implementasi E-Kinerja terhadap Penilaian Kinerja PNS di Kabupaten Banyuwangi (*Implementation of E-Performance for Civil Servant Performance Assessment in Banyuwangi Regency*)

Gita Rania

Universitas Airlangga, Indonesia

gita.rania-2022@fisip.unair.ac.id



Riwayat Artikel:

Diterima pada 20 Desember 2024

Revisi 1 pada 30 Desember 2024

Revisi 2 pada 11 Januari 2025

Revisi 3 pada 20 Januari 2025

Disetujui pada 22 Januari 2025

Abstract

Purpose: This study aimed to evaluate how the electronic performance appraisal system (e-kinerja) is implemented for civil servants in the Banyuwangi Regency. It specifically focuses on assessing its effectiveness and enhancing accountability in performance evaluation.

Methodology: This research was conducted in the Banyuwangi Regency using a qualitative approach. It involved in-depth interviews with civil servants and literature review to gather information on the implementation of the e-kinerja system. The tools used included interview guides to collect data from the participants and relevant documents to support the analysis.

Results: The findings indicate that the e-Kinerja system significantly improves transparency and accountability in performance assessments, achieving a user adoption rate of 95%. However, many civil servants initially struggled with the new technology, which limited their ability to effectively use the system. This emphasizes the need for ongoing training and support in digital skills to help all users fully utilize the features of the system. Overall, this research provides valuable insights into the implementation of e-government initiatives, especially in enhancing performance evaluations in the public sector.

Limitations: This study was limited to a single regency, which may affect the generalizability of the findings to other regions. Additionally, reliance on qualitative data may introduce a subjective bias.

Contributions: This study offers valuable insights into e-government initiatives for enhancing performance evaluations in the public sector, emphasizing the importance of training and support in technology adoption.

Keywords: *e-kinerja, civil servants, Banyuwangi, e-government*

How to Cite: Rania, G. (2024). Implementasi E-Kinerja terhadap Penilaian Kinerja PNS di Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Studi Ilmu Sosial dan Politik*, 4(1), 39-52.

1. Pendahuluan

Implementasi sistem penilaian kinerja berbasis elektronik, atau e-kinerja, menjadi salah satu langkah strategis dalam reformasi birokrasi di Indonesia, termasuk di Kabupaten Banyuwangi. Dengan perkembangan teknologi informasi yang pesat, pemerintah daerah berusaha untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam penilaian kinerja pegawai negeri sipil (PNS). Sistem e-kinerja diharapkan dapat menggantikan metode penilaian konvensional yang sering kali dianggap kurang transparan dan subyektif, sehingga meningkatkan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan.

Menurut Tasyah et al (2021) masih banyak masyarakat yang belum memahami dan mengoptimalkan penggunaan e-government, yang berdampak pada kualitas pelayanan publik. Hal ini mencerminkan

perlunya sosialisasi dan pelatihan bagi PNS dalam menggunakan sistem e-kinerja untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan mereka. Salah satu pendekatan yang bisa diadopsi adalah implementasi sistem e-kinerja, yang memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung proses penilaian kinerja secara lebih efektif dan efisien. Dalam konteks ini, Hanafi & Kholil (2024) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif di dalam organisasi publik sangat bergantung pada kejelasan pesan, kredibilitas sumber, dan pemilihan saluran komunikasi yang tepat. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya membangun saluran komunikasi yang inklusif untuk menjangkau semua lapisan masyarakat, terutama dalam konteks layanan publik. Namun menurut Riwukore et al. (2021) meskipun terdapat kemajuan, masih ada kendala signifikan terkait infrastruktur, sumber daya manusia, dan koordinasi antar lembaga. Kendala-kendala ini berpotensi menghambat efektivitas sistem pengukuran kinerja yang berbasis data, termasuk sistem e-kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian milik Waruwu et al. (2023) yang mengatakan bahwa implementasi teknologi informasi dapat mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dan meningkatkan transparansi dalam pelayanan publik.

Pemerintah Kabupaten Banyuwangi telah menerapkan sistem penilaian kinerja PNS berbasis elektronik atau e-kinerja sejak tahun 2018. Penerapan e-kinerja ini bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan objektivitas dalam penilaian kinerja PNS, sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Hal ini sejalan dengan kebijakan pemerintah pusat yang mendorong penggunaan e-government untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik (Hendrian et al., 2024). Namun menurut Heriyanto & Lionardo (2022) meskipun regulasi telah ada, tantangan dalam pelaksanaan di lapangan sering kali menghalangi pencapaian tujuan yang diinginkan.

Sebelum penerapan e-kinerja, penilaian kinerja PNS di Kabupaten Banyuwangi masih dilakukan secara manual melalui pengisian formulir kertas oleh atasan langsung. Proses manual ini sangat rawan menimbulkan manipulasi data karena sulitnya melakukan verifikasi silang (N. R. Putra & Frinaldi, 2023). Dengan sistem ini, penilaian kinerja sering kali bergantung pada subjektivitas atasan, yang dapat menyebabkan ketidakadilan dan ketidakpuasan di kalangan pegawai.

Selain itu menurut Fatmawati & Nurwani (2023), sering terjadi keterlambatan dalam rekapitulasi nilai kinerja PNS dan pelaporannya pada sistem manual, yang berdampak pada tertundanya kenaikan pangkat dan remunerasi pegawai. Situasi ini menunjukkan bahwa sistem yang ada tidak hanya tidak efisien, tetapi juga dapat merugikan pegawai yang berhak atas penghargaan atas kinerja mereka. Ketidakpastian ini menciptakan suasana kerja yang kurang kondusif, di mana pegawai merasa tidak dihargai dan tidak termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

Oleh karena itu, Pemerintah Kabupaten Banyuwangi memanfaatkan perkembangan teknologi informasi untuk menerapkan sistem penilaian kinerja PNS yang lebih transparan dan akuntabel melalui e-kinerja. Dengan pengimplementasian e-kinerja, diharapkan proses penilaian menjadi lebih objektif, cepat, dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap sistem penilaian yang berlaku. Melalui e-kinerja, data penilaian dapat diakses dan dianalisis dengan mudah, yang memungkinkan pemantauan kinerja secara *real-time*.

Dalam konteks implementasi e-kinerja, Kabupaten Banyuwangi telah berhasil meraih penghargaan sebagai kabupaten pilot project terbaik dari Badan Kepegawaian Negara (BKN). Penghargaan ini menunjukkan keberhasilan Banyuwangi dalam menerapkan sistem informasi kinerja ASN yang terintegrasi. Dengan capaian input Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang tinggi, yaitu 95,39 persen dari total ASN, menunjukkan bahwa sistem ini telah memberikan dampak positif terhadap pengelolaan kinerja pegawai. Keberhasilan ini mencerminkan komitmen pemerintah daerah untuk terus meningkatkan kualitas pengelolaan ASN melalui transformasi digital (Mukti et al., 2020).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa penerapan e-kinerja memberikan manfaat signifikan bagi instansi pemerintah. Dalam hal ini, e-kinerja dapat menstandarisasi pengukuran kinerja, seperti yang diungkapkan oleh Artha Ramadhan et al (2023), yang menekankan pentingnya konsistensi dalam

penilaian kinerja pegawai. Dengan adanya standar yang jelas, setiap pegawai dapat memahami ekspektasi yang diharapkan dari mereka, sehingga memudahkan dalam pencapaian target yang ditetapkan.

Selain itu, sistem ini juga mampu meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, yang diungkapkan oleh Putra & Frinaldi (2023), di mana keterbukaan dalam proses penilaian kinerja dapat mendukung kepercayaan publik terhadap instansi pemerintah. Hal ini penting untuk membangun reputasi pemerintah di mata masyarakat, karena transparansi dalam penilaian kinerja dapat mengurangi potensi penyalahgunaan wewenang dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap integritas birokrasi.

Lebih jauh lagi, e-kinerja berperan dalam mempercepat proses administrasi kepegawaian yang berkaitan dengan kenaikan pangkat dan remunerasi, seperti yang dijelaskan oleh Fatmawati & Nurwani (2023). Implementasi sistem ini dapat mengurangi birokrasi dan mempercepat pengambilan keputusan terkait karier pegawai. Proses yang lebih cepat dan efisien dalam administrasi kepegawaian akan meningkatkan kepuasan pegawai dan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.

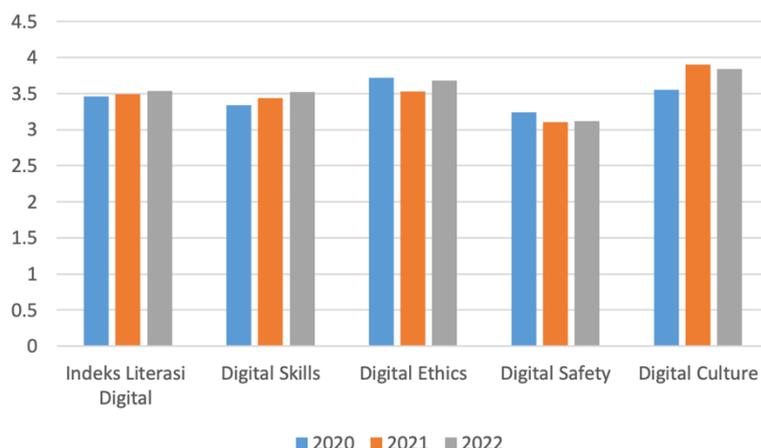
Aktor utama dalam implementasi kebijakan ini adalah Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Banyuwangi sebagai *leading sector*, didukung oleh Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) sebagai penyedia infrastruktur Teknologi Informasi, serta seluruh Perangkat Daerah sebagai pengguna (Farhan, 2023). Kerja sama yang baik antara berbagai instansi ini sangat penting untuk memastikan bahwa sistem e-kinerja dapat berjalan dengan lancar dan efektif.

Namun, tantangan signifikan juga dihadapi dalam implementasi e-kinerja. Menurut penelitian terbaru, rendahnya literasi digital PNS menjadi kendala utama. Banyak pegawai yang belum terbiasa menggunakan teknologi informasi, sehingga mereka kesulitan dalam mengoperasikan sistem e-kinerja. Hal ini menunjukkan perlunya pelatihan dan pendampingan yang lebih intensif untuk meningkatkan kemampuan digital PNS.

Faktor keamanan data dan integrasi sistem dengan aplikasi e-government lainnya juga perlu mendapat perhatian (Wantania et al., 2021). Keamanan data menjadi isu yang krusial, terutama ketika berhadapan dengan informasi sensitif terkait kinerja pegawai. Oleh karena itu, pemerintah perlu memastikan bahwa sistem yang digunakan memiliki fitur keamanan yang memadai untuk melindungi data dari akses yang tidak sah. Integrasi dengan sistem lain juga penting untuk menciptakan ekosistem digital yang terintegrasi, sehingga proses administrasi kepegawaian dapat berjalan dengan lebih efisien.

Dari sudut pandang akademis, penelitian mengenai dampak penerapan e-kinerja terhadap penilaian kinerja PNS di Kabupaten Banyuwangi menjadi penting untuk dilakukan. Studi-studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa sistem penilaian berbasis e-kinerja dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai serta prestasi kerja mereka. Dengan menggunakan metode analisis yang tepat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai efektivitas sistem e-kinerja dalam meningkatkan kinerja ASN di Banyuwangi (Isnaini, 2019).

Di Kabupaten Banyuwangi, implementasi sistem e-kinerja untuk penilaian kinerja pegawai negeri sipil (PNS) menghadapi tantangan signifikan, terutama terkait dengan literasi digital yang rendah di kalangan pegawai. Meskipun sistem ini dirancang untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam evaluasi kinerja, kenyataannya menunjukkan bahwa banyak PNS yang kesulitan dalam mengoperasikan teknologi baru ini. Menurut Henrietta (2023) Banyak PNS tidak memiliki keterampilan digital yang memadai, yang menyebabkan kesulitan dalam menggunakan sistem e-kinerja. Hal ini menghambat kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan teknologi dan memaksimalkan fungsi sistem. Meskipun ada upaya untuk memberikan pelatihan, banyak pegawai yang masih tidak mendapatkan dukungan yang cukup untuk meningkatkan keterampilan digital mereka. Dampaknya efektivitas penggunaan sistem tetap terhambat oleh ketidakmampuan beberapa pegawai dalam menggunakan teknologi secara efisien.



Gambar 1. Indeks Literasi Digital (2020-2023)
Sumber: Kominfo (2023)

Oleh karena itu, upaya pendampingan dan pelatihan yang intensif dan berkelanjutan mutlak diperlukan agar implementasi e-kinerja dapat berjalan secara optimal (Farhan, 2023). Pelatihan ini tidak hanya mencakup aspek teknis penggunaan sistem, tetapi juga pemahaman tentang pentingnya penilaian kinerja yang objektif dan transparan. Dengan meningkatkan kompetensi pegawai dalam menggunakan e-kinerja, diharapkan mereka dapat lebih aktif dalam proses penilaian dan lebih bertanggung jawab terhadap hasil kinerja mereka.

Dari sisi kebijakan, penerbitan regulasi daerah yang mendukung pengembangan kompetensi digital PNS juga penting untuk dilakukan (Hendrian et al., 2024). Regulasi ini dapat memberikan dasar hukum bagi program pelatihan dan pengembangan kompetensi digital, serta memastikan bahwa semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk meningkatkan keterampilan mereka.

Hasil penelitian milik Wahyudi et al (2021) menunjukkan bahwa dalam tahun pertama implementasi, tingkat pemanfaatan e-kinerja oleh PNS hanya mencapai 68%, jauh dari target minimal 80%. Rendahnya literasi dan kompetensi digital PNS menjadi penyebab utama. Akibatnya, peningkatan produktivitas PNS belum signifikan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, Pemerintah Kabupaten Banyuwangi merumuskan Peraturan Bupati Nomor 12 Tahun 2021 tentang Peningkatan Kompetensi Aparatur Berbasis Digital. Peraturan ini mengamanatkan pelaksanaan pelatihan intensif dan pendampingan bagi PNS dalam pengoperasian e-kinerja (Hasruddin et al., 2021).

Menurut Nabilah & Atieq (2022), dalam tiga tahun implementasi e-kinerja dengan berbagai inovasi yang dilakukan Pemerintah Daerah, kompetensi digital PNS Kabupaten Banyuwangi telah meningkat signifikan, tercermin dari capaian tingkat pemanfaatan e-kinerja mencapai 95%. Peningkatan ini menunjukkan bahwa upaya pemerintah untuk mendukung pengembangan kompetensi digital pegawai telah membuahkan hasil yang positif. Selain itu, produktivitas PNS dalam pelaksanaan tugas juga mengalami peningkatan seiring optimalnya sistem penilaian kinerja berbasis elektronik tersebut.

Secara keseluruhan, implementasi e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi merupakan langkah maju dalam reformasi birokrasi yang memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam penilaian kinerja PNS. Meskipun tantangan dalam implementasi masih ada, upaya pemerintah untuk meningkatkan kompetensi digital pegawai dan memperbaiki infrastruktur teknologi informasi menunjukkan komitmen yang kuat untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan dukungan yang tepat dan kebijakan yang mendukung, diharapkan sistem e-kinerja dapat terus berkembang dan memberikan manfaat yang lebih besar bagi peningkatan kinerja birokrasi daerah.

Maka dalam konteks ini, lokus permasalahan yang esensial adalah rendahnya literasi digital di kalangan PNS dan tantangan dalam pelatihan, yang menjadi kendala utama dalam mengoptimalkan penerapan e-

kinerja. Hal ini perlu menjadi perhatian utama bagi pemerintah daerah agar sistem ini dapat berfungsi secara efektif dan memberikan manfaat maksimal bagi pengelolaan kinerja pegawai.

2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis

Studi kasus implementasi sistem penilaian kinerja berbasis elektronik, atau e-kinerja, di Kabupaten Banyuwangi dapat dianalisis melalui berbagai teori yang berkaitan dengan kebijakan publik. Tinjauan pustaka ini akan membahas teori-teori tersebut, termasuk teori kebijakan publik, teori implementasi kebijakan, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas implementasi. Analisis ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang dinamika kebijakan e-kinerja dan tantangan yang dihadapi dalam proses implementasinya.

2.1 Teori Kebijakan Publik

Menurut Dunn (2017) kebijakan publik merupakan serangkaian pilihan tindakan yang saling berhubungan yang dibuat oleh badan dan pejabat pemerintah. Dalam konteks ini, kebijakan penerapan e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi dapat dipahami sebagai upaya pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas birokrasi dan pelayanan publik dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi. Kebijakan ini diformulasikan melalui Peraturan Bupati Nomor 57 Tahun 2018, yang mengatur mekanisme sistem penilaian kinerja PNS berbasis daring.

Kebijakan publik dalam konteks e-kinerja mencerminkan diskresi pemerintah daerah untuk mengadopsi teknologi baru dalam administrasi publik. Proses formulasi kebijakan ini melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk manajemen PNS, untuk memastikan bahwa tujuan kebijakan sejalan dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Teori ini menekankan pentingnya keterlibatan semua pihak dalam proses kebijakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Kebijakan e-kinerja bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas dalam penilaian kinerja PNS. Dengan sistem ini, diharapkan proses penilaian menjadi lebih transparan dan objektif, mengurangi kemungkinan adanya praktik nepotisme atau favoritisme dalam penilaian kinerja. Selain itu, penerapan sistem ini juga diharapkan dapat meningkatkan motivasi PNS untuk bekerja lebih baik, karena penilaian yang lebih jelas dan terukur akan memberikan dorongan bagi pegawai untuk mencapai target yang ditetapkan.

2.2 Teori Implementasi Kebijakan

Dalam implementasi kebijakan, sering kali terdapat celah antara apa yang diformulasikan dan hasil nyata di lapangan. Pressman & Wildavsky (1984) berpendapat bahwa jika celah implementasi terlalu lebar, maka tujuan kebijakan tidak akan tercapai. Hal ini juga berlaku pada studi kasus ini, di mana tingkat penggunaan e-kinerja oleh PNS pada tahun pertama masih jauh dari target yang diharapkan.

Salah satu masalah utama yang dihadapi dalam implementasi e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi adalah kompetensi sumber daya manusia (SDM). Banyak pegawai yang belum memiliki keterampilan yang cukup untuk mengoperasikan sistem e-kinerja secara efektif. Keterbatasan ini tidak hanya berdampak pada tingkat adopsi sistem, tetapi juga berpotensi menghambat pencapaian tujuan utama dari penerapan e-kinerja, yaitu meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam penilaian kinerja.

Dalam upaya mengatasi tantangan ini, penting untuk melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan, termasuk manajemen, pegawai, dan pihak ketiga yang memiliki keahlian dalam teknologi informasi. Keterlibatan mereka dalam proses pelatihan dan pendampingan akan sangat membantu dalam meningkatkan kapasitas SDM dan memastikan bahwa semua pegawai memahami cara menggunakan sistem dengan baik.

2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi

Keberhasilan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. George C & Edwards III (1980) mengidentifikasi empat faktor utama yang memengaruhi implementasi kebijakan: komunikasi, sumber daya, sikap/disposisi, dan struktur birokrasi. Dalam konteks e-kinerja, rendahnya

literasi digital PNS di Kabupaten Banyuwangi menunjukkan lemahnya aspek sumber daya manusia dalam mendukung implementasi sistem ini.

1) Komunikasi

Komunikasi yang efektif antara pemerintah dan PNS sangat penting untuk memastikan bahwa semua pihak memahami tujuan dari e-kinerja. Tanpa komunikasi yang jelas, pegawai mungkin tidak menyadari manfaat dan cara menggunakan sistem dengan baik. Penjelasan yang jelas tentang tujuan dan manfaat e-kinerja akan membantu mengurangi resistensi dan meningkatkan partisipasi pegawai. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk menyusun strategi komunikasi yang baik, termasuk penggunaan berbagai saluran informasi untuk menjangkau semua pegawai.

2) Sumber Daya

Ketersediaan sumber daya, baik dalam bentuk pelatihan maupun infrastruktur teknologi, sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi. Tanpa dukungan sumber daya yang memadai, pegawai akan kesulitan dalam mengadopsi sistem baru. Oleh karena itu, pemerintah perlu memastikan bahwa anggaran yang cukup dialokasikan untuk pelatihan dan pengembangan infrastruktur. Hal ini mencakup penyediaan perangkat keras dan perangkat lunak yang diperlukan, serta akses internet yang stabil untuk mendukung penggunaan e-kinerja secara optimal.

3) Sikap/Disposisi

Sikap PNS terhadap e-kinerja juga mempengaruhi tingkat adopsi. Jika pegawai merasa ragu atau skeptis terhadap sistem, mereka cenderung tidak akan menggunakan sistem secara maksimal. Penting bagi pemerintah untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong pegawai untuk beradaptasi dengan sistem baru. Ini dapat dilakukan melalui program insentif, penghargaan bagi pegawai yang berhasil menggunakan sistem dengan baik, serta memberikan contoh nyata dari manfaat yang diperoleh melalui penerapan e-kinerja.

4) Struktur Birokrasi

Struktur organisasi yang mendukung implementasi e-kinerja juga penting. Jika ada resistensi dari manajemen atau struktur yang tidak mendukung, maka proses implementasi akan terhambat. Pengembangan struktur yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan dapat membantu memperlancar proses implementasi. Perubahan dalam struktur organisasi, seperti pembentukan tim khusus untuk mengelola e-kinerja, dapat meningkatkan koordinasi dan kolaborasi antar bagian dalam penggunaan sistem ini.

Untuk mempersempit celah implementasi ini, Pemerintah Kabupaten Banyuwangi mengeluarkan kebijakan lanjutan berupa pelatihan dan pendampingan bagi PNS. Ini sejalan dengan teori Van Meter & Van Horn (1975), yang menekankan perlunya standar dan sasaran kebijakan yang jelas, disertai mekanisme monitoring dan evaluasi yang baik. Pelatihan yang dilakukan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan digital PNS, sehingga mereka dapat mengoperasikan sistem e-kinerja dengan lebih baik. Pendampingan juga penting untuk memberikan dukungan moral dan teknis kepada pegawai dalam menghadapi tantangan yang ada. Dengan upaya-upaya ini, diharapkan kapasitas implementasi meningkat, sehingga pemanfaatan e-kinerja dapat menjadi optimal. Selain itu, pelatihan yang berkelanjutan juga diperlukan untuk memastikan bahwa pegawai tetap *up-to-date* dengan perkembangan teknologi dan perubahan dalam sistem e-kinerja. Monitoring dan evaluasi merupakan bagian penting dari proses implementasi kebijakan. Van Meter dan Van Horn juga menekankan bahwa tanpa adanya mekanisme yang baik untuk memantau dan mengevaluasi, sulit untuk mengetahui apakah kebijakan telah mencapai tujuannya. Dalam konteks e-kinerja, penting untuk melakukan evaluasi secara berkala terhadap penggunaan sistem dan dampaknya terhadap kinerja PNS.

Evaluasi ini dapat dilakukan melalui pengumpulan data dan analisis mengenai tingkat adopsi e-kinerja, efektivitas pelatihan, serta dampak sistem terhadap transparansi dan akuntabilitas. Dengan hasil evaluasi yang jelas, pemerintah dapat melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan implementasi e-kinerja. Penelitian ini juga dapat melibatkan umpan balik dari pegawai mengenai pengalaman mereka dalam menggunakan sistem, sehingga dapat diidentifikasi area yang perlu diperbaiki.

2.4 Dinamika Proses Kebijakan Publik

Secara keseluruhan, studi kasus implementasi e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi mencerminkan dinamika proses kebijakan publik dari formulasi hingga evaluasi implementasi. Proses ini tidak hanya melibatkan tahap perencanaan, tetapi juga langkah-langkah dalam pelaksanaan dan evaluasi untuk memastikan bahwa kebijakan dapat berjalan dengan baik. Proses implementasi yang efektif memerlukan keterlibatan semua pemangku kepentingan, termasuk manajemen, pegawai, dan masyarakat. Keterlibatan ini penting untuk menciptakan rasa memiliki terhadap kebijakan dan memastikan bahwa semua suara didengar. Dengan melibatkan berbagai pihak dalam proses evaluasi, diharapkan dapat diperoleh masukan yang konstruktif untuk perbaikan kebijakan di masa mendatang (R. A. Putra, 2022).

Berdasarkan hasil evaluasi, pemerintah perlu melakukan penyesuaian pada kebijakan e-kinerja agar lebih sesuai dengan kebutuhan dan harapan pengguna. Penyesuaian ini dapat mencakup revisi dalam proses penilaian, pengembangan fitur baru dalam sistem, atau peningkatan dalam aspek pelatihan dan pendampingan. Dengan melakukan penyesuaian yang tepat, diharapkan keberhasilan implementasi e-kinerja dapat lebih terjamin.

Implementasi e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi merupakan langkah maju dalam reformasi birokrasi yang memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kinerja dan akuntabilitas. Namun, tantangan yang dihadapi dalam proses implementasi menunjukkan bahwa keberhasilan tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi juga pada faktor manusia dan struktur organisasi. Melalui pemahaman yang mendalam tentang teori-teori kebijakan publik dan implementasi, serta melalui evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, diharapkan sistem e-kinerja dapat memberikan hasil yang optimal bagi kinerja pemerintah daerah dan pelayanan publik secara keseluruhan.

Dengan mengadopsi pendekatan yang berbasis pada teori dan praktik terbaik, diharapkan implementasi e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi dapat menjadi model bagi daerah lain dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik. Mengingat pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan, keberhasilan sistem e-kinerja akan berkontribusi pada kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat secara keseluruhan.

2.5 E-Kinerja

Sistem e-kinerja telah menjadi salah satu inovasi dalam reformasi birokrasi yang bertujuan meningkatkan efisiensi dan transparansi penilaian kinerja pegawai negeri sipil (PNS). Pada penelitian Fatmawati & Nurwani (2023) menunjukkan bahwa penerapan e-kinerja di BKPSDM Kota Medan mampu meningkatkan produktivitas dan kedisiplinan PNS melalui sistem penilaian berbasis teknologi yang lebih terstruktur dan objektif. Hal serupa ditemukan oleh Latifah et al (2023) yang mengidentifikasi dampak positif e-kinerja dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Pemerintahan Kota Bekasi. Selain itu N. R. Putra & Frinaldi (2023) mencatat bahwa penerapan sistem ini di Provinsi Sumatera Barat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti ketersediaan infrastruktur dan kompetensi pegawai.

Penelitian lainnya menyoroti efektivitas e-kinerja dalam aspek spesifik. Andrian & Cholil, (2023) membuktikan bahwa e-kinerja dapat meningkatkan efisiensi kerja aparatur sipil negara di Kota Palembang melalui metode kuantitatif. Purba et al (2022) menemukan bahwa aplikasi ini membantu menganalisis beban kerja secara akurat, sehingga mendukung produktivitas PNS di Kota Medan. Di sisi lain, Latifah et al (2023) mengungkap bagaimana e-kinerja berkontribusi pada reformasi birokrasi di Pemerintah Kota Bekasi, dengan menciptakan sistem kerja yang lebih transparan dan terukur.

Penelitian lainnya menyoroti dampak e-kinerja pada kualitas pelayanan publik dan akuntabilitas, Prasetya (2024) mencatat bahwa implementasi e-kinerja mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui pengukuran kinerja yang lebih transparan. Dismar & Firman (2019) menambahkan bahwa sistem ini meningkatkan akuntabilitas PNS, yang berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Nabilah & Atieq (2022) menyoroti pengaruh e-kinerja terhadap kedisiplinan pegawai melalui umpan balik yang cepat dan akurat, sementara Eladira (2024) membahas bagaimana

e-kinerja menjadi alat ukur kinerja yang efektif di era digital, meskipun tantangan seperti adaptasi teknologi masih ada.

Dalam hal ini e-kinerja terbukti menjadi inovasi yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil (PNS) melalui peningkatan produktivitas, kedisiplinan, transparansi, dan akuntabilitas. Sistem ini juga berperan penting dalam mendukung reformasi birokrasi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik di berbagai daerah. Dengan memanfaatkan teknologi, e-kinerja memungkinkan penilaian kinerja yang lebih objektif, efisien, dan akurat. Meskipun demikian, keberhasilan implementasi sistem ini memerlukan perhatian terhadap tantangan seperti kesiapan infrastruktur, kompetensi pegawai, dan adaptasi terhadap teknologi agar manfaatnya dapat dioptimalkan secara merata.

2.6 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis dikembangkan dalam bentuk proposisi atau pernyataan yang terbuka untuk diuji dan dieksplorasi melalui data lapangan. Berikut adalah pengembangan hipotesis untuk dianalisis:

- 1) Implementasi e-kinerja memungkinkan adanya peningkatan transparansi dalam proses penilaian kinerja PNS di Kabupaten Banyuwangi.
- 2) E-kinerja memberikan dampak terhadap perubahan pola kerja dan kedisiplinan pegawai melalui sistem evaluasi berbasis teknologi.
- 3) Faktor-faktor seperti infrastruktur teknologi, budaya organisasi, dan kompetensi pegawai memengaruhi keberhasilan implementasi e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi.
- 4) E-kinerja memengaruhi persepsi pegawai terhadap keadilan dalam penilaian kinerja, yang berdampak pada motivasi kerja mereka.
- 5) Hambatan dalam implementasi e-kinerja, seperti keterbatasan pelatihan atau resistensi terhadap perubahan, dapat memengaruhi efektivitas sistem dalam penilaian kinerja PNS.

3. Metodologi penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan mengevaluasi implementasi sistem penilaian kinerja pegawai negeri sipil (PNS) berbasis elektronik, atau yang dikenal dengan istilah e-kinerja, di Kabupaten Banyuwangi. Subjek penelitian mencakup pegawai negeri sipil yang menggunakan sistem e-kinerja, atasan langsung yang memiliki tanggung jawab dalam penilaian kinerja, serta pemangku kepentingan seperti pengambil kebijakan dan tim pendukung teknologi informasi. Objek penelitian adalah sistem e-kinerja itu sendiri, khususnya implementasi dan dampaknya terhadap penilaian kinerja PNS.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan 3 narasumber yang dipilih secara purposive sampling berdasarkan relevansi dan keterlibatan mereka dalam implementasi e-kinerja. Responden terdiri atas 1 PNS, 1 atasan langsung, dan 1 pemangku kepentingan dari kalangan pembuat kebijakan dan IT support. Proses wawancara dilakukan secara terstruktur dengan panduan pertanyaan yang dirancang untuk menggali pengalaman, persepsi, serta pandangan responden terkait sistem e-kinerja. Selain itu, studi literatur dan analisis dokumen kebijakan serta laporan terkait juga dilakukan untuk memperkuat data primer yang diperoleh.

Proses analisis data dilakukan melalui pendekatan analisis tematik. Data dari wawancara ditranskripsi, dan dikelompokkan ke dalam tema-tema utama yang relevan dengan tujuan penelitian. Triangulasi data diterapkan dengan membandingkan informasi dari wawancara, dokumen kebijakan, dan laporan terkait untuk memastikan validitas dan reliabilitas temuan. Peneliti juga mencatat konsistensi dan perbedaan dalam data untuk mendapatkan pemahaman yang lebih objektif.

Dengan metodologi yang terstruktur ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam mengenai efektivitas dan tantangan implementasi sistem e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi pengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja PNS melalui sistem penilaian yang lebih efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan lapangan.

4. Hasil dan pembahasan

Studi kasus implementasi sistem penilaian kinerja PNS berbasis elektronik atau e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi menunjukkan bahwa pada tahun-tahun awal penerapan kebijakan ini, tingkat adopsi dan pemanfaatan e-kinerja oleh aparatur sipil negara di lingkungan Pemerintah Daerah Banyuwangi masih belum optimal. Hal ini disebabkan oleh masih rendahnya literasi dan kompetensi digital PNS dalam mengoperasikan sistem berbasis teknologi informasi, yang mengakibatkan banyak pegawai kesulitan dalam menggunakan sistem tersebut secara efektif. Keterbatasan ini tidak hanya menghambat proses penilaian kinerja, tetapi juga dapat berdampak negatif pada kepercayaan pegawai terhadap sistem yang diimplementasikan.

Sistem e-kinerja dirancang untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam penilaian kinerja PNS. Namun, tantangan yang dihadapi di awal implementasi menunjukkan bahwa banyak pegawai kesulitan dalam menggunakan sistem tersebut secara efektif. Hal ini dapat dimaklumi, mengingat tidak semua PNS memiliki latar belakang teknologi yang memadai. Rendahnya literasi digital ini menjadi penghalang utama dalam pemanfaatan e-kinerja, yang seharusnya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Ketidakmampuan untuk mengoperasikan sistem ini tidak hanya menghambat penilaian tetapi juga menimbulkan rasa skeptis di kalangan pegawai terhadap manfaat dari sistem yang diterapkan.

Untuk mengatasi berbagai permasalahan yang menghambat keberhasilan implementasi kebijakan e-kinerja tersebut, diperlukan berbagai strategi dan terobosan baru di tingkat teknis maupun manajerial. Pemangku kebijakan perlu merumuskan sejumlah alternatif solusi yang tepat sasaran dan dapat diterapkan secara sistematis serta berkelanjutan guna mencapai tujuan peningkatan kinerja PNS melalui sistem penilaian daring yang telah dikembangkan. Langkah-langkah ini harus mencakup peningkatan pelatihan dan dukungan teknis bagi PNS, sehingga mereka dapat mengembangkan kemampuan digital yang diperlukan untuk memanfaatkan e-kinerja secara optimal. Dengan demikian, diharapkan e-kinerja dapat berfungsi dengan baik dan memberikan kontribusi positif terhadap kinerja serta akuntabilitas di lingkungan pemerintahan.

Beberapa alternatif solusi yang berpotensi untuk diterapkan guna mengoptimalkan implementasi e-kinerja dan mengatasi permasalahan yang ada antara lain:

- 1) Meningkatkan kapasitas Sumber Daya Manusia PNS.
 - Melaksanakan pelatihan teknis pengoperasian e-kinerja secara berkala (Hasruddin et al., 2021) sangat penting agar PNS memiliki pemahaman yang mendalam tentang sistem. Pelatihan ini tidak hanya mencakup cara penggunaan sistem, tetapi juga pemahaman tentang manfaat dan tujuan dari implementasi e-kinerja. Dengan adanya pelatihan yang teratur, PNS akan lebih percaya diri dalam menggunakan sistem, sehingga tingkat adopsi e-kinerja dapat meningkat.
 - Memberikan insentif bagi PNS yang aktif mengoptimalkan pemanfaatan e-kinerja (Nabilah & Atieq, 2022) merupakan langkah motivasional yang dapat mendorong pegawai untuk lebih proaktif. Insentif ini bisa berupa bonus atau penghargaan yang dapat meningkatkan semangat kerja dan rasa memiliki terhadap sistem yang ada.
 - Menyelenggarakan lomba inovasi pemanfaatan e-kinerja antar Perangkat Daerah (Farhan, 2023) dapat menjadi strategi yang efektif. Lomba ini tidak hanya akan memacu kreativitas PNS dalam menggunakan sistem, tetapi juga mendorong kolaborasi antar pegawai dalam mencari solusi terbaik untuk mengoptimalkan penggunaan e-kinerja.
- 2) Memperkuat infrastruktur TI.
 - Meningkatkan *bandwidth* jaringan internet di seluruh Perangkat Daerah (Wantania et al., 2021) adalah langkah yang sangat penting. Koneksi internet yang cepat dan stabil adalah syarat utama untuk menjalankan sistem berbasis daring secara efektif. Jika jaringan internet tidak memadai, maka penggunaan e-kinerja akan terhambat, yang pada gilirannya akan memengaruhi kinerja PNS.
 - Mengadakan server dan perangkat pendukung yang andal. Server yang baik akan memastikan bahwa data e-kinerja tersimpan dengan aman dan dapat diakses dengan cepat oleh pengguna.

Keamanan data harus menjadi perhatian utama agar informasi sensitif dapat terjaga kerahasiaannya.

- Mengembangkan fitur pendukung seperti *mobile apps* (Hendrian et al., 2024) juga sangat krusial. Dengan adanya aplikasi *mobile*, PNS dapat mengakses dan mengelola data kinerja kapan pun dan di mana pun, memberikan fleksibilitas yang lebih besar dalam pengelolaan kinerja.
- 3) Melakukan sosialisasi yang masif.
- Edukasi manfaat e-kinerja bagi karier dan kinerja PNS (Wahyudi et al., 2021) harus dilakukan secara menyeluruh. Dengan memahami manfaat yang dapat diperoleh dari penggunaan e-kinerja, pegawai akan lebih termotivasi untuk menggunakannya.
 - Kampanye pentingnya dukungan dan komitmen pimpinan daerah (Fatmawati & Nurwani, 2023) juga tidak kalah penting. Pimpinan daerah harus menjadi contoh dalam penggunaan e-kinerja, sehingga pegawai didorong untuk mengikuti jejak tersebut. Dukungan pimpinan dapat meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap sistem yang diterapkan.
 - Optimalisasi media komunikasi internal untuk sosialisasi berkelanjutan akan membantu memastikan bahwa semua pegawai mendapatkan informasi yang dibutuhkan tentang e-kinerja. Media komunikasi yang efektif akan membantu mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan pemahaman pegawai terhadap sistem.
- 4) Mendorong kolaborasi dan sinergi.
- Menjalinkan kerja sama dengan akademisi untuk riset evaluatif dapat memberikan perspektif baru dan solusi yang lebih baik dalam implementasi e-kinerja. Penelitian yang dilakukan secara berkala akan memberikan data yang akurat tentang efektivitas sistem.
 - Berkoordinasi dengan pemerintah pusat untuk dukungan kebijakan sangat penting agar implementasi e-kinerja dapat berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dukungan kebijakan dari pemerintah pusat akan memberikan legitimasi dan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan sistem ini.
 - Membangun jejaring Pemerintah Daerah pengguna e-kinerja akan membantu dalam berbagi pengalaman dan praktik terbaik. Kolaborasi antar daerah dalam penggunaan e-kinerja dapat menghasilkan solusi yang inovatif dan efektif.

Implementasi sistem penilaian kinerja PNS berbasis elektronik di Kabupaten Banyuwangi memiliki potensi besar untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas dalam penilaian kinerja pegawai. Namun, tantangan yang dihadapi dalam adopsi sistem ini menunjukkan bahwa diperlukan langkah-langkah strategis untuk memastikan keberhasilan implementasi. Meningkatkan kapasitas SDM, memperkuat infrastruktur TI, melakukan sosialisasi yang masif, dan mendorong kolaborasi serta sinergi adalah langkah-langkah krusial yang harus diambil. Dengan pendekatan yang sistematis dan berkelanjutan, diharapkan e-kinerja dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi kinerja PNS dan meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Banyuwangi.

4.1 Pembahasan

Studi kasus implementasi sistem penilaian kinerja PNS berbasis elektronik atau e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi menunjukkan bahwa pada tahun-tahun awal penerapan kebijakan ini, tingkat adopsi dan pemanfaatan sistem oleh aparatur sipil negara masih belum optimal. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa salah satu penyebab utama adalah rendahnya literasi dan kompetensi digital para PNS, yang mengakibatkan mereka kesulitan dalam mengoperasikan sistem berbasis teknologi informasi secara efektif. Selain itu, keterbatasan infrastruktur, seperti koneksi internet yang kurang stabil dan minimnya perangkat pendukung, turut menjadi hambatan signifikan dalam penerapan e-kinerja. Kondisi ini tidak hanya menghambat kelancaran proses penilaian kinerja, tetapi juga memengaruhi persepsi PNS terhadap manfaat dan keadilan sistem yang diterapkan.

Meskipun dirancang untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam penilaian kinerja, e-kinerja menghadapi tantangan besar di tahap awal implementasi. Banyak pegawai yang merasa skeptis terhadap efektivitas sistem ini, karena tidak semua dari mereka memiliki latar belakang atau pelatihan yang memadai untuk mengoperasikannya. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan

kebijakan dengan kondisi di lapangan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, penelitian ini menganalisis sejumlah strategi yang dapat diterapkan untuk mengoptimalkan implementasi e-kinerja. Misalnya, peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan teknis yang berkelanjutan, pemberian insentif untuk mendorong penggunaan sistem secara aktif, dan penyelenggaraan kegiatan inovatif seperti lomba antar perangkat daerah untuk memacu kreativitas dalam memanfaatkan sistem.

Selain aspek sumber daya manusia, penelitian ini juga menyoroti pentingnya penguatan infrastruktur teknologi informasi. Pengadaan server yang andal, peningkatan kapasitas jaringan internet, dan pengembangan aplikasi pendukung seperti *mobile apps* menjadi langkah penting yang diusulkan untuk mendukung kelancaran operasional e-kinerja. Tidak kalah penting, sosialisasi yang masif dan berkelanjutan kepada para pegawai, termasuk edukasi tentang manfaat sistem bagi pengembangan karier, perlu dilakukan untuk membangun kepercayaan terhadap sistem. Komitmen dan dukungan dari pimpinan daerah juga menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi e-kinerja, karena dapat meningkatkan motivasi dan partisipasi pegawai.

Dari analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi memiliki potensi besar untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas dalam penilaian kinerja PNS. Namun, keberhasilan sistem ini sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, dan keberlanjutan sosialisasi serta koordinasi antar pemangku kepentingan. Dengan pendekatan yang sistematis dan berbasis kebutuhan, e-kinerja diharapkan mampu memberikan dampak positif tidak hanya pada peningkatan kinerja PNS, tetapi juga pada kualitas pelayanan publik di daerah tersebut.

4.2 Alternatif Terbaik

Berdasarkan analisis terhadap alternatif solusi yang telah diuraikan sebelumnya, maka alternatif terbaik untuk mengatasi permasalahan implementasi e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi adalah:

1) Meningkatkan kapasitas SDM PNS

Peningkatan kapasitas SDM PNS perlu dilakukan melalui tiga strategi, yaitu pelatihan teknis secara berkala, pemberian insentif, dan lomba inovasi pemanfaatan e-kinerja. Pelatihan teknis diperlukan agar PNS semakin mahir dan terampil dalam mengoperasikan sistem e-kinerja, sehingga produktivitasnya meningkat. Pelatihan ini dapat mencakup berbagai aspek, mulai dari pengenalan dasar sistem hingga penggunaan fitur-fitur lanjutan yang dapat meningkatkan efisiensi kerja. Adapun pemberian insentif kepada PNS berprestasi akan memotivasi mereka untuk mengoptimalkan pemanfaatan e-kinerja; insentif ini bisa berupa penghargaan, bonus, atau pengakuan formal yang dapat meningkatkan semangat dan rasa memiliki terhadap sistem yang diterapkan. Sementara itu, lomba inovasi juga efektif memacu kreativitas PNS dalam pengembangan fitur dan konten e-kinerja agar semakin *user-friendly* dan sesuai kebutuhan pengguna.

Dengan meningkatkan kapasitas individu PNS pengguna e-kinerja, diharapkan sistem penilaian kinerja berbasis daring ini dapat dioperasikan secara mandiri dan optimal oleh seluruh Perangkat Daerah. Peningkatan kompetensi pengguna merupakan kunci penting agar manfaat e-kinerja dapat dirasakan dalam jangka panjang, menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan responsif.

2) Memperkuat infrastruktur TI

Infrastruktur TI yang perlu diperkuat antara lain jaringan internet berkecepatan tinggi di seluruh Kantor Pemda, pengadaan server dan data center yang andal, serta pengembangan aplikasi mobile pendukung. Jaringan internet merupakan urat nadi penghubung antara sistem dengan pengguna, sehingga kestabilan dan kecepatan akses menjadi kritikal. Koneksi yang lambat dapat menghambat operasional e-kinerja, sehingga mengurangi efektivitas sistem secara keseluruhan. Adapun server dan data center yang handal juga diperlukan agar data e-kinerja tersimpan aman, serta terjamin kerahasiaan dan validitasnya. Keamanan data harus menjadi prioritas utama untuk mencegah kebocoran informasi yang sensitif. Selain itu, pengembangan aplikasi *mobile* e-kinerja juga krusial agar PNS dapat mengakses dan mengelola data kinerja kapan pun dan di mana pun, memberikan fleksibilitas yang lebih besar dalam pengelolaan kinerja.

Dengan infrastruktur TI yang kuat, implementasi e-kinerja di Kabupaten Banyuwangi dipastikan akan semakin lancar, stabil, dan aman sesuai standar sistem penilaian kinerja PNS berbasis daring. PNS pun akan semakin intens memanfaatkan e-kinerja dalam aktivitas sehari-hari terkait rekam jejak dan penilaian kerjanya.

Kedua alternatif solusi di atas saling melengkapi, dan jika dilakukan secara bersamaan dan berkelanjutan, diperkirakan akan memberikan dampak perbaikan yang signifikan dalam mengoptimalkan implementasi sistem penilaian kinerja PNS berbasis daring di Kabupaten Banyuwangi. Dengan kombinasi peningkatan kapasitas SDM dan penguatan infrastruktur TI, diharapkan akan tercipta ekosistem kerja yang lebih baik, mendukung pencapaian tujuan organisasi, dan meningkatkan kepuasan serta produktivitas pegawai.

5. Kesimpulan

Implementasi sistem penilaian kinerja PNS berbasis elektronik (e-kinerja) di Kabupaten Banyuwangi pada awal penerapannya menghadapi kendala utama, yaitu rendahnya literasi digital di kalangan PNS. Banyak pegawai yang kesulitan mengoperasikan sistem berbasis teknologi informasi ini, sehingga tingkat adopsi dan pemanfaatannya belum optimal. Kendala tersebut juga memicu skeptisisme terhadap efektivitas e-kinerja sebagai alat penilaian kinerja yang transparan dan akuntabel.

Untuk mengatasi permasalahan ini, Pemerintah Kabupaten Banyuwangi merumuskan kebijakan strategis yang berfokus pada dua aspek utama, yakni peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan literasi digital dan penguatan infrastruktur teknologi informasi. Evaluasi menunjukkan keberhasilan langkah ini, dengan tingkat adopsi e-kinerja meningkat hingga 95% dalam waktu dua tahun. Selain itu, terdapat peningkatan produktivitas pegawai, yang menunjukkan bahwa sistem mulai diterima dan dimanfaatkan dengan baik. Keberhasilan ini menegaskan bahwa dengan dukungan yang tepat, e-kinerja dapat menjadi alat yang efektif dalam mereformasi sistem penilaian kinerja PNS.

Saran

Studi kasus di Kabupaten Banyuwangi menunjukkan bahwa untuk memastikan sistem penilaian kinerja PNS berbasis daring atau e-kinerja dapat berjalan optimal, dibutuhkan dukungan kebijakan yang komprehensif dari Pemerintah Daerah. Oleh karena itu, perlu dirumuskan sejumlah rekomendasi kebijakan strategis yang bersifat terintegrasi dan saling melengkapi.

1) Peningkatan Alokasi Anggaran.

Perlunya peningkatan alokasi anggaran guna pembinaan dan pengembangan kapasitas PNS dalam pemanfaatan e-government secara berkelanjutan sangatlah krusial. Anggaran yang cukup akan memungkinkan penyelenggaraan pelatihan, *workshop*, dan pendidikan yang dirancang khusus untuk meningkatkan kompetensi digital PNS. Dengan investasi yang tepat dalam pengembangan SDM, diharapkan PNS dapat lebih siap dan mampu menggunakan sistem e-kinerja dengan baik.

2) Optimalisasi Peran Lembaga Diklat Daerah.

Perlu adanya optimalisasi peran lembaga diklat daerah serta kerja sama dengan perguruan tinggi untuk menyelenggarakan pelatihan peningkatan kompetensi digital dan literasi TI bagi PNS. Kolaborasi ini dapat menghasilkan program pelatihan yang lebih relevan dan efektif, serta memanfaatkan *expertise* yang dimiliki oleh akademisi. Melalui pelatihan yang terarah, PNS akan memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengoperasikan sistem e-kinerja dan teknologi informasi lainnya dengan lebih baik.

3) Kebijakan Profesionalisasi Jabatan.

Kebijakan yang mendorong profesionalisasi jabatan-jabatan terkait pengelolaan data elektronik dan pengembangan e-government di setiap Perangkat Daerah juga perlu diimplementasikan. Dengan adanya profesionalisasi, diharapkan pengelolaan data dan informasi dapat dilakukan oleh individu yang memiliki kompetensi dan keahlian yang memadai. Hal ini akan meningkatkan efisiensi serta efektivitas dalam pengelolaan sistem e-kinerja dan memastikan data yang dihasilkan berkualitas tinggi.

4) Penguatan Fungsi Pengawasan dan Evaluasi.

Penguatan fungsi pengawasan dan evaluasi terhadap implementasi e-government termasuk e-kinerja melalui kelompok kerja sangat diperlukan. Tim evaluasi ini dapat bertugas untuk memantau dan menilai efektivitas sistem secara berkala, serta memberikan rekomendasi perbaikan yang diperlukan. Dengan adanya mekanisme pengawasan yang baik, inovasi dalam penggunaan e-kinerja dapat terus dilakukan, sehingga sistem tetap relevan dan berfungsi dengan optimal.

Dengan dukungan kebijakan yang komprehensif pada berbagai level tersebut, penerapan e-kinerja dapat berjalan lebih matang dan memberikan hasil yang optimal serta berkelanjutan bagi peningkatan kinerja PNS khususnya dan birokrasi pemerintahan daerah pada umumnya. Keberhasilan implementasi e-kinerja tidak hanya akan meningkatkan kinerja individu PNS, tetapi juga akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Banyuwangi. Oleh karena itu, penting bagi Pemerintah Daerah untuk terus berkomitmen dalam mengembangkan sistem ini agar dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi masyarakat.

Referensi

- Andrian, R., & Cholil, W. (2023). Implementasi E-Kinerja Terhadap Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Ilmiah Matrik*, 25(2).
- Artha Ramadhan, A. A., Maulana Mukhlis, & Pitojo Budiono. (2023). Penerapan Kebijakan E-Government Sistem Aplikasi E-Kinerja Berbasis Web di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Mukomuko. *Journal Publicuho*, 6(4), 1181–1198. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v6i4.253>
- Dismar, D. R., & Firman. (2019). Evaluasi Kebijakan Sistem E-Kinerja Terhadap Aparatur Sipil Negara Pada Suku Dinas Penanggulangan Kebakaran Dan Penyelamatan Kota Administrasi Jakarta Utara. *Jurnal of Government - JOG*, 2.
- Dunn, W. N. (2017). *Public Policy Analysis. An Integrated Approach* (6th ed.). Gajah Mada University Press.
- Eladira. (2024). *Pengaruh Penerapan Penilaian E-Kinerja, Kompetensi Kompetensi, Worklife Balance Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai*. Universitas Medan Area.
- Farhan, A. (2023). Inovasi Pelayanan Publik pada Pemerintah Daerah di Indonesia. *Matra Pembaruan : Jurnal Inovasi Kebijakan*, 7(2), 111–123. <https://doi.org/10.21787/mp.7.2.2023.111-123>
- Fatmawati, L. N., & Nurwani. (2023). Efektifitas Penilaian E-Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Medan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan (JISIP)*, 7(3). <https://doi.org/10.58258/jisip.v7i1.5400/http>
- George C, & Edwards III. (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press.
- Hanafi, M. R., & Kholil, S. (2024). Implementasi Model SMCR dalam Strategi Komunikasi Layanan Publik di KOMINFO Kota Medan. *Jurnal Studi Ilmu Sosial Dan Politik (Jasispol)*, 4(1), 27–37. <https://doi.org/10.35912/jasispol>
- Hasruddin, M., Harniati Arfan, H., Pascasarjana Magister manajemen, P., & Nobel Indonesia Makassar, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Jenjang Karir Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Pendidikan Kabupaten Barru. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2(4), 614–622. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/JMMNI/index>
- Hendrian, H., Suparno, S., Wahono, P., & Handaru, A. W. (2024). Peran Penerapan E-Government Terhadap Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik pada Instansi Pemerintah. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5(3), 3309–3316. <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i3.1279>
- Henrietta, P. (2023). Literasi Digital pada PNS. *Suksma: Jurnal Psikologi Universitas Sanata Dharma*, 4(2), 82–93.
- Heriyanto, U., & Lionardo, A. (2022). Implementasi Kebijakan Peraturan Daerah Kota Pangkalpinang Nomor 6 Tahun 2021 tentang Penataan dan Pembinaan Gudang. *Jurnal Studi Ilmu Sosial Dan Politik (Jasispol)*, 2(2), 75–91. <https://doi.org/10.35912/jasispol.v2i2.1797>

- Isnaini, D. N. (2019). *Pengaruh Penerapan E-Kinerja, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi*. Universitas Jember.
- Latifah, Fatmawati, Ilham, & Gafur, A. (2023). Penerapan Sistem Kinerja Berbasis E-Kinerja Pada Pemerintahan Kota Bekasi Implementation Of E-Kinerja Based Performance System Assessment In Bekasi City Government. *Jurnal Administrasi Negara*, 29(1).
- Mukti, D. R., Lelly, W., Setyanti, H., & Farida, L. (2020). Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Berbasis E-Kinerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi. *E-Journal EEkonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 6.
- Nabilah, D. K., & Atieq, M. Q. (2022). Efektivitas Penerapan E-Kinerja dalam Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pleatihan Kabupaten Kudus. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 7(2). <https://journal.undiknas.ac.id/index.php/manajemen>
- Prasetya, K. S. P. (2024). Efektivitas E-Government Dan Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Performace Organisasi. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 13(3).
- Pressman, J. L., & Wildaysky, A. (1984). *Implementation: How Great Expectations in Washington are Dashed in Oakland*. (3rd ed.). University of California Press.
- Purba, H. S. H., Sinaga, K., & Siregar, F. A. (2022). Peranan Aplikasi E-Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kota Medan (Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Daerah Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemko Medan). *Jurnal Publik Reform*, 9(1).
- Putra, N. R., & Frinaldi, A. (2023). Penilaian Kinerja Pegawai Melalui Penerapan Sistem E-Kinerja Di Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jambi (JISIP-UNJA)*, 7(1), 12.
- Putra, R. A. (2022). *Analisis Kualitas Layanan E-Kinerja Menggunakan Metode E-Govqual dan Importance Performance Analysis (Studi Kasus: OPD Se-Kabupaten Banyuwangi)*. Universitas Jember.
- Riwukore, J. R., Marnisah, L., Habaora, F., & Yustini, T. (2021). Implementation of One Indonesian Data by the Central Statistics Agency of East Nusa Tenggara Province. *Jurnal Studi Ilmu Sosial Dan Politik (Jasispol)*, 1(2), 117–128. <https://doi.org/10.35912/jasispol.v1i2.1194>
- Tasyah, A., Septiya, Putri, S. J., Fernanda, R. A., & Azani, P. C. (2021). Best Practice Kebijakan E-Government Dalam Mengimplementasikan Pelayanan Publik Di Era New Normal. *Jurnal Studi Ilmu Sosial Dan Politik (Jasispol)*, 1(1), 21–33. <https://doi.org/10.35912/jasispol.v1i1.163>
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>
- Wahyudi, I. P. A., Herlambang, T., & Martini, N. N. P. (2021). Pengaruh Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Berbasis E-Kinerja dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Struktural melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Bondowoso). *Jurnal Universitas Jember*, 4(1).
- Wantania, L. J., Hidayanto, A. N., Ruldeviyani, Y., & Kurnia, S. (2021). Analysis of User Satisfaction Factors of E-Kinerja Application as Utilization of the Paperless Office System: A Case Study in Regional Civil Service Agency, North Sulawesi Province. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 700(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/700/1/012011>
- Waruwu, W. M., Salsabila, L., & Fathani, A. T. (2023). Optimalisasi E-Government pada Kawasan Free Trade Zone di Kota Batam. *Jurnal Studi Ilmu Sosial Dan Politik (Jasispol)*, 3(1), 49–57. <https://doi.org/10.35912/jasispol.v3i1.1874>