

PENILAIAN KINERJA BERBASIS PELAYANAN ADMINISTRASI KEPEGAWAIAN TANPA KERTAS (PAKET KERAS) DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA

James S Silaban¹, Ika Sartika², Ayu Widowati Johannes³

Program Studi Manajemen Sumber Daya Aparatur
Institut Pemerintahan Dalam Negeri
Jl. Ir Soekarno km 20, Desa Cibeusi, Jatinangor
Telp. 022-7798252, Fax. 022-7798256
Email. Silabanjames97@gmail.com

ABSTRAK

Pemerintah Provinsi Sumatera Utara didalam membenahi Manajemen Kepegawaian Telah menerapkan Paperless (tanpa kertas) dengan sistem *e-gove* dalam pengurusan administrasi kepegawaian. Pelayanan administrasi kepegawaian tanpa kertas (Paket Keras) ini telah diterapkan di kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara termasuk dalam penilaian kinerja berbasis pelayanan administrasi kepegawaian tanpa kertas (Paket Keras). Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif dengan metode deskriptif dan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data yang digunakan melalui wawancara, observasi, dokumentasi dan data dari informan yaitu Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara, Sekretaris, Kepala Bidang Informasi dan Data kepegawaian, Bidang Formasi, pembinaan, dan kesejahteraan, serta Pegawai Negeri Sipil dilingkup Kantor BKD Provinsi Sumatera Utara. Teknik analisis data reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Penilaian Kinerja Pegawai berbasis pelayanan administrasi kepegawaian tanpa kertas dikantor BKD Provinsi Sumatera Utara belum berlangsung secara optimal. Didalam pelaksanaannya terdapat beberapa kendala/hambatan diantaranya masih terdapat pegawai yang belum memahami atau menguasai sistem Paket Keras tersebut, masih terdapat pegawai yang belum berubah pola pikir, masih terdapat pegawai yang belum memahami perkembangan Teknologi informasi (IT), tutorial aplikasi kurang lengkap, anggaran masih terkendala dalam penyelesaian program kerja, dan masih lambatnya pengesahan P-APBD. Saran Penulis bahwa secara normatif regulasi yang dikeluarkan sebagai dasar penilaian kinerja berbasis Paket Keras perlu diperkuat kembali, perlu ditingkatkan kembali rasa kesadaran pegawai terkait akan kebutuhan masing-masing individu untuk capak dalam hal Teknologi dan informasi (IT),

Kata Kunci :

Reformasi Birokrasi, Penilaian Kinerja, Pelayanan Administrasi Kepegawaian Tanpa Kertas (Paket Keras)

Abstract

The North Sumatra Provincial Government in improving Civil Service Management has implemented Paperless (paperless) with the e-gove system in the administration of personnel administration. The paperless personnel administration service (Hard Package) has been implemented in the North Sumatra Province Regional Personnel Agency office, including in the performance evaluation based on paperless staffing service administration (Hard Package). The research method used is qualitative research with descriptive methods and inductive approaches. Data collection techniques used through interviews, observations, documentation and data from informants, namely the Head of the Regional Personnel Agency of North Sumatra Province, Secretary, Head of Staffing Information and Data, Formation, Development and Welfare, and Civil Servants in the scope of the BKD Office in Sumatra Province North. Data reduction data analysis techniques, data presentation, and conclusions.

Employee Performance Evaluation based on paperless personnel administration services at the North Sumatra Province BKD office has not been carried out optimally. In its implementation there are several obstacles / obstacles including there are still employees who do not understand or master the Hard Package system, there

are still employees who have not changed their mindset, there are still employees who do not understand the development of information technology (IT), application tutorials are incomplete, the budget is still constrained in completing the work program, and the slow approval of the P-APBD. The author's suggestion is that normatively the regulations issued as a basis for Hard Package-based performance appraisal need to be strengthened again, it is necessary to increase the employee's sense of awareness regarding the needs of each individual to be competent in terms of Technology and information (IT) .,

Keywords :

Bureaucracy Reform, Performance Assessment, Paperless Civil Service Administration Services (Paket Keras)

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi adalah salah satu upaya pemerintah untuk melakukan perubahan mendasar dalam aspek kelembagaan tata laksana, dan sumber daya manusia dengan membuat *Grand Design dan Road Map Birokrasi* (Perpres Nomor 81 Tahun 2010; Rudito, 2016). Salah satu pendorong reformasi ini yaitu terwujudnya *Good Governance*. Maka perlu dibangun jaringan kerja didasarkan pada hubungan partisipatif, transparan dan responsif dengan manajemen berbasis *electronic government (e-gove)*.

E-gove adalah teknologi jaringan informasi pemerintahan agar dapat berhubungan langsung dengan masyarakat, dunia bisnis dan pihak terkait (Wasistiono, 2013). Strategi pemerintah *e-gove* diatur dalam INPRES Nomor 3 tahun 2003 dan UU Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.

Provinsi Sumatera Utara merupakan salah satu provinsi yang sedang gencar mengembangkan *e-gove*. Dalam membenahi manajemen kepegawaian,

Provinsi Sumatera Utara telah menerapkan *paperless*. Pelayanan Administrasi Kepegawaian Tanpa Kertas (Paket Keras) adalah wujud nyata reformasi birokrasi tercantum dalam Peraturan Gubernur Sumut Nomor 25 Tahun 2018 tentang Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian Berbasis Pelayanan Administrasi Kepegawaian Tanpa Kertas bertujuan untuk menciptakan pelayanan administrasi kepegawaian yang efektif, efisien serta mendukung *Clean Government* (Sumber: <http://simpegbkd.sumutprov.go.id>)

Paket Keras ini juga telah diterapkan di kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Pada tahun 2018, Pemerintah Provinsi Sumatera Utara telah mencanangkan "*Smart Province*". Misi BKD adalah "*Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara Menuju Smart Province Terintegrasi*" dan implementasinya terhadap penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karir, pola karir, promosi, mutasi, penilaian kinerja,

penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan hari tua, perlindungan aparatur sipil negara (Sumber: <http://simpegbkd.sumutprov.go.id>).

Aplikasi Penilaian Kinerja Berbasis Paket Keras ini telah dilaksanakan sejak tahun 2018, dan dalam proses pengembangan. Berdasarkan informasi yang diperoleh penulis melalui via telepon dengan salah satu Kasubbid di Kantor BKD Provinsi Sumatera Utara pada tanggal 11 Oktober 2019 pukul 14.50 WIB adalah pemahaman PNS dalam mengaplikasikan Paket Keras masih kurang sehingga pelaksanaannya belum optimal.

Berdasarkan permasalahan diatas maka penulis ingin mengamati bagaimana Penilaian Kinerja Berbasis Pelayanan Administrasi Kepegawaian Tanpa Kertas (Paket Keras) di Kantor BKD Provinsi Sumatera Utara apakah berpengaruh terhadap Peningkatan Kinerja PNS di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara.

KAJIAN LITERATUR

Kinerja atau performance merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan (hasil pekerjaan) yang memiliki hubungan yang kuat atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi

organisasi yang dituangkan dalam melalui perencanaan strategis organisasi agar mendapat kontribusi pada ekonomi/ apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. (Wibowo, 2014:7)

Menurut Grote (1996) buku *The complete Guide To performance Appraisal* mengatakan bahwa ada tiga pendekatan penilaian kinerja antara lain: Penilaian kinerja berbasis pelaku, Penilaian kinerja berbasis perilaku, Penilaian kinerja berbasis hasil. (Sudarmanto, 2009:11)

Menurut Dwiyanto tentang Penilaian Kinerja Pegawai berdasarkan dimensi kinerja pelaku antara lain: Produktivitas, Kualitas pelayanan, Responsivitas, Akuntabilitas. (Pasolong, 2016:178)

Indikator dalam penilaian prestasi kinerja berdasarkan Perilaku Kerja, menurut Miner antara lain: Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, Kepemimpinan, Orientasi pelayanan. (Sudarmanto, 2009:12)

Menurut Miner dimensi dalam penilaian kinerja berbasis hasil berdasarkan nilai kerja individu antara lain: Kualitas, Kuantitas, Kerja sama. (Sudarmanto, 2009:12)

Berdasarkan ketentuan Peraturan Kepala BKN Nomor 1 Tahun 2013 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dan dipertegas dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30

Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil bahwa didalam membuat atau menyusun SKP harus diperhatikan hal hal sebagai berikut: Harus Jelas (objektif), Dapat diukur/dapat dinilai, Relevan / dapat dipahami dan mudah dimengerti, Dapat dicapai/dapat dijangkau dan Memiliki target waktu/ batas waktu yang ditentukan.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Terdiri atas Sistem Manajemen PNS, Indikator Kinerja Individu, Indikator Kinerja Perilaku, dan Target Kinerja.

Pelaksanaan Penilaian Kinerja Berbasis Paket Keras ini merupakan salah satu perwujudan dari Peraturan Gubernur Sumut Nomor 25 Tahun 2018 Tentang Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian/Pelayanan Administrasi Kepegawaian Tanpa Kertas (Paket Keras).

METODE

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan metode deskriptif dan pendekatan induktif. Penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara. Sumber data dalam penelitian ini adalah subjek darimana data dapat diperoleh. Informan menggunakan *purposive sampling* yaitu penulis memilih

subjek yang sudah ditentukan untuk mendapat informasi yang dibutuhkan dan *accidental sampling* yaitu penulis memilih subjek secara kebetulan atau yang dijumpai pada saat dilapangan (Silalahi, 2012).

Teknik pengumpulan data melalui triangulasi yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi (Sugiyono, 2017). Metode observasi yang dilakukan adalah partisipatif sebagian dengan pengamatan langsung (Subagyo, 2011). Selain itu, penulis menggunakan wawancara semi terstruktur. Pelaksanaan wawancara dilakukan lebih bebas agar pewawancara dapat menemukan masalah dengan menanyakan ide-ide dan pendapat kepada informan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Penilaian Kinerja Berbasis Pelaku

a. Produktivitas

Hasil penelitian didapatkan bahwa paket keras kepada masyarakat dan pegawai sangat memuaskan dimana pelayanan ini mampu mendeskripsikan kinerja pegawai di instansi Pemerintahan menjadi lebih transparan, akuntabel dan dipertanggung jawabkan.

b. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan berkaitan dengan kepuasan pelayanan yang diberikan kepada pegawai ataupun masyarakat.

Hasil penelitian didapatkan bahwa dampak paket keras mengakibatkan kualitas pelayanan semakin cepat dan penilaiannya lebih transparan dibandingkan tahun sebelumnya. Kualitas pelayanan yang diberikan kepada pegawai lain lebih praktis dan mudah dimengerti.

c. Responsivitas

Responsibilitas adalah menjelaskan apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan peraturan atau SOP yang berlaku.

Hasil penelitian didapatkan bahwa penilaian kinerja paket keras telah dilaksanakan sesuai dengan SOP yang berlaku yaitu Perka BKN Nomor 1 tahun 2003 dan dipertegas dalam peraturan gubernur Sumut Nomor 25 tahun 2018 tentang sistem informasi manajemen kepegawaian/pelayanan administrasi kepegawaian tanpa kertas (Paket Keras).

d. Akuntabilitas

Akuntabilitas melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik konsisten pada aturan atau tidak.

Hasil penelitian didapatkan bahwa bentuk tanggung jawab hasil kinerja pegawai melalui paket keras sangat baik. Hasil rekapitulasi penilaian

kinerja dapat terlihat berapa orang pegawai aktif dalam pengoperasian, dan sesuai SOP.

2. Penilaian Kinerja Berbasis Perilaku

a. Integritas

Integritas adalah kemampuan pegawai yang bertindak sesuai dengan perilaku kerja yang baik.

Hasil penelitian didapatkan bahwa integritas sangat penting bagi setiap pegawai, ditinjau dari kejujuran, objektivitas serta keberanian dan ketegasan agar perilaku pegawai tersebut tidak mudah dipengaruhi oleh orang lain dalam mengambil sebuah keputusan.

b. Komitmen

Komitmen adalah kemauan dan kemampuan pegawai untuk mengerahkan seluruh potensi dan kompetensi yang dimiliki guna mencapai target kerja, serta menghadapi hambatan dan tantangan dalam bekerja.

Hasil penelitian didapatkan bahwa komitmen pegawai cukup baik dan loyalitas terhadap tugas dan kinerja dikerjakan dengan maksimal sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan.

c. Disiplin

Disiplin adalah salah satu faktor penting sebagai penunjang

terlaksananya pekerjaan. Tanpa adanya rasa disiplin pegawai maka penyelesaian pekerjaan akan terlambat.

Hasil penelitian didapatkan bahwa disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan, prosedur dan kebijakan sangat baik. Pegawai dituntut memiliki rasa disiplin dari dalam diri, bukan karena paksaan orang lain.

d. Kerja sama

Kerja sama adalah kemauan dan kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan rekan sejawat, atasan, bawahan dalam unit kerjanya maupun instansi lain untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan sehingga mampu mencapai tujuan dan sasaran.

Hasil penelitian didapatkan bahwa adanya paket keras, hubungan kerjasama pegawai tidak dibatasi ruang dan waktu karena sistem online.

e. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam organisasi agar mempunyai arah dan tujuan.

Hasil penelitian didapatkan bahwa kemampuan kepemimpinan pegawai di kantor BKD Provinsi Sumatera Utara sangat baik. Masing-masing

pegawai dituntut untuk belajar melatih kepemimpinan tersebut dengan paket keras.

f. Orientasi pelayanan

Orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku PNS dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain masyarakat, atasan, rekan kerja, unit kerja terkait atau instansi lain.

Hasil penelitian didapatkan bahwa orientasi pelayanan di kantor BKD Provinsi Sumatera Utara sangat baik.

3. Penilaian Kinerja Berbasis Hasil

Penilaian kinerja PNS melalui Paket Keras diukur dari 2 hal yaitu nilai kinerja pelaku dan perilaku kerja yang perhitungannya dilakukan melalui sistem informasi manajemen kinerja serta Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS.

Secara komprehensif, capaian kinerja BKD Provsu pada tahun 2019 sebesar 146,63 % dengan kategori "Sangat Baik". Capaian keberhasilan ini merupakan capaian tertinggi untuk beberapa tahun terakhir.

Pada penelitian ini didapatkan faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam penilaian kinerja berbasis pelayanan administrasi kepegawaian tanpa batas

(Paker Kertas) terhadap kinerja pegawai di kantor BKD Provsu sebagai berikut:

1. Faktor Pendukung
 - a. Dukungan sumber daya keuangan.
 - b. Dukungan, komitmen dan *goodwil* segenap aparatur.
 - c. Kompetensi sumber daya aparatur BKD Provsu.
 - d. Peraturan yang jelas (legalistik).
 2. Faktor Penghambat antara lain
 - a. Masih terdapat pegawai yang belum memahami atau menguasai sistem Paket Keras.
 - b. Masih terdapat Peraturan yang belum disesuaikan dengan peraturan yang baru dalam pengoperasionalan Penilaian kinerja berbasis Paket Keras
 - c. Masih terdapat pegawai yang belum berubah pola pikir
 - d. Masih terdapat pegawai yang belum memahami perkembangan teknologi informasi
 - e. Tutorial aplikasi masih kurang lengkap (masih dalam tahap pengembangan)
 - f. Masih lambatnya pengesahan P-APBD
- Berdasarkan permasalahan-permasalahan diatas, BKD Provsu melaksanakan langkah-langkah perbaikan

sebagai upaya alternatif dalam pemecahan masalah yang dihadapi yaitu:

1. Melakukan evaluasi, pengendalian dan monitoring terhadap kegiatan yang telah dan akan dilaksanakan, serta kemampuan dukungan dana yang tersedia.
2. Merencanakan program dan kegiatan yang akan dilaksanakan, sehingga tidak ada kendala dalam pencapaian target kinerja pada tahun yang akan datang.
3. Meningkatkan koordinasi dan informasi tentang peraturan-peraturan kepegawaian terbaru baik dengan instansi pusat maupun BKD Kab/kota sehingga tidak ada kendala yang dihadapi dalam proses pengurusan administrasi kepegawaian.
4. Mengenai sistem paket keras dan sosialisasi akan terus dilakukan sampai pegawai memahami dan mengetahui bagaimana bentuk kinerja serta pengoperasian paket keras sehingga tercapai tujuan organisasi.
5. Melakukan perbaikan serta melakukan peningkatan kualitas SDM dan sarana-prasarana termasuk tutorial aplikasi Paket Keras akan terus dikembangkan.
6. Melakukan evaluasi guna menyempurnakan sistem paket keras.

KESIMPULAN

Penilaian kinerja berbasis perilaku bahwa pegawai BKD Provinsi Sumatera Utara secara keseluruhan berada pada level baik.

Penilaian kinerja berbasis perilaku bahwa pegawai BKD Provinsi Sumatera Utara secara keseluruhan berada pada level sangat baik.

Penilaian kinerja berbasis hasil bahwa pegawai BKD Provinsi Sumatera Utara secara keseluruhan berada pada level sangat baik.

Faktor-faktor pendukung dalam penilaian kinerja antara lain sumber daya keuangan, komitmen dan *goodwill* segenap aparatur, kompetensi sumber daya aparatur serta legalistik.

Faktor-faktor penghambat dalam penilaian kinerja antara lain beberapa pegawai belum memahami dan menguasai sistem Paket Keras, peraturan yang belum disesuaikan dengan peraturan baru, pegawai yang belum berubah dari pola pikir lama, pegawai yang belum memahami perkembangan teknologi informasi, terlambatnya pengesahan P-APBD, dan tutorial aplikasi masih tahap pengembangan.

Upaya sosialisasi dan pemahaman secara mendalam kepada PNS, merencanakan program dan kegiatan secara matang, meningkatkan koordinasi serta

terus melaksanakan evaluasi, pengendalian dan monitoring guna menyempurnakan sistem Paket Keras di Kantor BKD Provinsi Sumatera Utara.

SARAN

Secara normatif, perlu penyesuaian Paket Keras dengan regulasi terbaru yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 serta diperkuat dengan surat edaran mengenai batas waktu toleransi pengisian data dan menyertai sanksi bagi pegawai yang tidak melaksanakan kebijakan tersebut.

Perlu adanya peningkatan kualitas tim pelaksana dan PNS harus selalu diberikan sosialisasi lebih mendalam agar menguasai Paket Keras ini.

Perlu ditingkatkan kembali rasa kesadaran pegawai terkait akan kebutuhan masing-masing individu untuk cakap dalam teknologi dan informasi.

DAFTAR PUSTAKA

Instruksi Presiden (INPRES) Nomor 3 tahun 2003 Tentang Grand E-Government

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi

Peraturan Gubernur Sumut Nomor 25 tahun 2018 tentang Sistem Informasi

- Menajemen Kepegawaian/Pelayanan Administrasi Kepegawaian Tanpa Kertas
Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil
Peraturan Kepala BKN Nomor 1 Tahun 2013 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
Rudito, dkk.2016. *Aparatur Sipil Negara Pendukung Reformasi Birokrasi*. Jakarta: Kencana
Silalahi, Ulber. 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT.Refika Aditama
Subagyo. 2011. *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
Sudarmanto.2009. *kinerja dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia (Teori, Dimensi, Pengukuran dan Implementasi dalam organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi Publik
Pasolong, Harbani. 2006. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: PT. Alfabeta
Wasistiono. 2013. *Sistem Informasi Menajemen Pemerintahan Konsep dan Aplikasinya pada organisasi Pemerintahan/Pemda*. IPDN Press: Jatinangor
Wibowo. 2014. *Menajemen Kinerja Edisi Revisi*. RajaGrafindo Persada: Jakarta
Simpegbkd.Sumutprov.Go.Id