

Indo Sennang | Imran Ismail | Syamsul Bahri

Kebijakan  
**SISTEM INFORMASI  
KINERJA APARATUR**  
secara Elektronik

**KEBIJAKAN SISTEM INFORMASI KINERJA APARATUR  
SECARA ELEKTRONIK**

Copyright@penulis 2023

Penulis:

**Indo Sennang**

**Imran Ismail**

**Syamsul Bahri**

Editor:

**A. Muhibuddin**

**Annisa**

Tata Letak & Sampul:

**Mutmainnah**

vi + 91 halaman

15,5 x 23 cm

Cetakan: 2023

Dicetak Oleh: CV. Berkah Utami

**ISBN: 978-623-8300-20-4**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
Dilarang memperbanyak seluruh atau sebagian isi buku ini  
tanpa izin tertulis penerbit



Penerbit: Chakti Pustaka Indonesia  
Jl. Ir. Sutami Ruko Villa Mutiara Indah  
Kelurahan Bulurokeng, Kec. Biringkanaya  
Makassar - 90241

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang atas segala rahmat dan berkahnya, sehingga penyusunan buku ini dapat diselesaikan yang berjudul **“Kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur secara elektronik”**. Melalui perhelatan waktu yang relatif panjang, akhirnya buku ini tiba pada suatu titik pendedikasiannya oleh sebuah tuntutan dari sebuah implementasi Akademik.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) yang melaju sedemikian pesat, khususnya selama beberapa tahun terakhir ini, telah mengantarkan peradaban umat manusia masuk ke dalam era informasi, dimana teknologi informasi menjadi bagian yang sulit dipisahkan dalam kehidupan. Era baru ini semakin terasa di Indonesia dengan semakin meningkatnya peranan teknologi informasi dalam berbagai bidang kehidupan khususnya di bidang pemerintahan.

Dalam penulisan buku ini, penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan dan juga banyak bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu izinkan penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya atas dukungan, motivasi, petunjuk, dan bimbingannya. Semoga buku ini bermanfaat bagi penulis khususnya pembaca umumnya.

**Penulis**



## DAFTAR ISI

<b>Kata Pengantar .....</b>	<b>iii</b>
<b>Daftar Isi .....</b>	<b>v</b>
<b>BAB I    PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>BAB II    KONSEP ADMINISTRASI DAN ADMINISTRASI           PUBLIK .....</b>	<b>11</b>
A. Konsep Administrasi .....	11
B. Konsep Administrasi Publik.....	14
<b>BAB III    MANAJEMEN DAN MANAJEMEN PUBLIK.....</b>	<b>19</b>
A. Konsep Manajemen .....	19
B. Konsep Manajemen Publik .....	22
C. Konsep Manajemen Sumberdaya Manusia....	25
D. Konsep Manajemen Kepegawaian ASN .....	26
<b>BAB IV    KONSEP IMPLEMENTASI KEBIJAKAN .....</b>	<b>31</b>
A. Teori Implementasi Kebijakan .....	31
B. Pendekatan Implementasi Kebijakan .....	36
C. Penilaian Kinerja .....	49
D. Pengukuran Kinerja .....	52
<b>BAB V    KONSEP GOOD GEVERNANCE.....</b>	<b>55</b>
A. Pengertian Good Governance.....	55
B. Ciri-ciri Good Governance .....	56
C. Prinsip-prinsip Good Governance.....	56
D. Konsep Pengembangan .....	59
E. Electronic Governance.....	61
F. Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik.....	71

<b>BAB VI</b>	<b>Implentasi Kebijakan Sistem Informasi Secara Elektronik.....</b>	<b>73</b>
A.	Proses Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Secara Elektronik .....	73
B.	Standar Kebijaksanaan dan Tujuan.....	77
C.	Sumberdaya Organisasi Pelaksana.....	80
D.	Komunikasi Antar Organisasi dan Aktivitas Pelaksana .....	82
<b>BAB VII</b>	<b>PENUTUP.....</b>	<b>87</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>.....</b>	<b>89</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

Pelaksanaan desentralisasi dan otonomi daerah di Indonesia sudah menghasilkan berbagai perubahan. Pelimpahan wewenang yang diberikan pemerintah pusat ke pemerintah daerah juga menjadi faktor dalam mempercepat proses pembangunan di daerah-daerah. Selain itu, perubahan-perubahan yang terjadi juga dipercepat dengan adanya perkembangan teknologi dan komunikasi yang semakin canggih di era desentralisasi.

Terwujudnya tata pemerintahan yang baik (*good governance*) adalah cita-cita bangsa Indonesia. Pemerintah Republik Indonesia dalam mewujudkan *good governance* adalah dengan berupaya melakukan reformasi di segala kegiatan pemerintahan salah satunya melalui pemanfaatan teknologi informasi (*e-government*). *E-Government* di Indonesia, mulai diterapkan dan diperkenalkan pada tanggal 24 April Tahun 2001 melalui Intruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2001 tentang Telematika (Telekomunikasi, Media dan Informatika), Inpres ini menjelaskan bahwa Aparatur Pemerintah harus menggunakan teknologi informasi dan telematika dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik dan mempercepat proses demokrasi.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) yang melaju sedemikian pesat, khususnya selama beberapa tahun terakhir ini, telah mengantarkan peradaban umat manusia masuk ke dalam era informasi, dimana teknologi informasi menjadi bagian yang sulit dipisahkan dalam kehidupan. Era baru ini semakin terasa di Indonesia dengan semakin meningkatnya peranan teknologi informasi dalam

berbagai bidang kehidupan khususnya di bidang pemerintahan.

*E-Government* adalah bentuk implementasi pelayanan publik yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi, sebagai media informasi dan sarana komunikasi interaktif antara Pemerintah dengan pihak-pihak lain baik kelompok masyarakat, kalangan bisnis maupun antar sesama lembaga pemerintahan. Implementasi *e-Government* dalam penerapannya dimulai dari bentuk layanan yang sederhana seperti penyediaan informasi dan data-data berbasis komputer tentang pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan sebagai bentuk wujud keterbukaan (*transparency*) dalam pelaksanaan pelayanan publik. Bentuk layanan sederhana lainnya, *e-Government* dapat dimanfaatkan sebagai sarana komunikasi baik intern di kalangan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) maupun komunikasi interaktif dengan masyarakat melalui media *e-mail*, *chatting* atau *teleconference*.

Perkembangan selanjutnya, implementasi *e-Government* dikalangan pemerintahan *menjadi* tren diseluruh penyelenggaraan pemerintahan. Hampir seluruh jenis aplikasi yang digunakan pasti melibatkan pengolahan data menjadi informasi yang selanjutnya akan digunakan oleh pemerintah maupun perangkat terkait dalam proses pengambilan keputusan. Di lingkungan pemerintahan, hampir setiap hari para birokrat pemerintahan harus mengambil keputusan-keputusan penting yang berkaitan dengan hajat hidup orang banyak dan keberlangsungan/keberadaan pemerintahan yang bersangkutan.

Pelaksanaan *e-Government* di Indonesia telah kembali dikemukakan melalui Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2019 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangann *e-Government*. Inpres tersebut membahas tentang Kebijakan dan



Strategi Nasional Pengembangan e-Government. Sehingga secara otomatis sejak dikeluarkan Inpres ini baik dari tingkat pusat maupun provinsi/kabupaten dan kota harus menerapkannya.

Pemanfaatan teknologi informasi mencakup 2 aktifitas yang berkaitan yaitu sebagai berikut :

- a. Pengolahan data, pengolahan informasi, sistem manajemen dan pengolahan informasi secara elektronik;
- b. Pemanfaatan teknologi informasi agar pelayanan publik dapat diakses secara mudah dan murah oleh seluruh masyarakat di seluruh wilayah negara.

Lebih jauh lagi, e-Government wajib diperkenalkan untuk tujuan yang berbeda di kantor-kantor pemerintahan. Administrasi publik adalah salah satu area dimana internet dapat digunakan untuk menyediakan akses bagi semua masyarakat yang berupa pelayanan yang mendasar dan menyederhanakan hubungan antar masyarakat dan institusi pemerintah. E-Government merupakan faktor yang sangat mendukung dalam penerapan sistem informasi yang merupakan suatu solusi organisasi dan manajemen untuk memecahkan permasalahan manajemen yang timbul.

Tuntutan terhadap penyelenggaraan pelayanan semakin meningkat dari hari ke hari, hal ini dapat dilihat dengan adanya peningkatan layanan masyarakat yang dilakukan oleh instansi pemerintah maupun perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa pelayanan. Upaya untuk menciptakan pelayanan publik yang baik tentunya tidak terlepas dari peran aparatur negara sebagai penyelenggaranya.

Pemerintah terus meningkatkan upaya dan langkah-langkah untuk menekan penyebaran Covid-19. Mulai dari membatasi hubungan sosial (sosial distancing), membatasi hubungan kontak fisik (physical distancing) dengan

mengimbau seluruh aparatur Negara, pegawai BUMN dan pegawai swasta untuk melakukan pembatasan aktivitas di kantor dengan menganjurkan untuk bekerja dari rumah (Work From Home). Kebijakan Pemerintah yang terbaru dengan meminta masyarakat untuk "berdamai" dengan Covid-19 dengan menggaungkan apa yang disebut New Normal atau Pola Hidup Baru tentunya tidak terlepas dari upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah selama ini dalam menangani penyebaran Covid-19.

Pemerintah dalam hal ini melakukan pengambilan keputusan (decision making) tertentu untuk pengembangan solusi yang baru maupun perubahannya akan sangat membutuhkan peranan sistem informasi yang didukung oleh teknologi informasi yang tepat guna mensiasasi wabah Virus Covid-19 agar tidak mempengaruhi kinerja pemerintah, salah satu model yang harus ditingkatkan untuk menghadapi hal tersebut adalah efektivitas pemanfaatan teknologi informasi. Sejalan dengan diimplementasikannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dengan beberapa kali perubahan dan yang terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-undang Nomor 32 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah maka setiap daerah baik provinsi, kabupaten maupun kota dituntut untuk mandiri, yang salah satunya adalah kemandirian dalam pengelolaan kepegawaian secara profesional sehingga mampu meningkatkan kinerja dan efektivitas kerja aparatur di semua level.

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan pelayanan masyarakat/abdi Negara yang memiliki tanggungjawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Hal tersebut di tegaskan dalam Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyatakan bahwa untuk memenuhi tuntutan

Nasional dan tantangan global dalam mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, maka Pemerintah Pusat merasa perlu menetapkan aparatur sipil Negara sebagai profesi yang mempunyai tanggung jawab mengelola, mengembangkan diri serta wajib mempertanggung-jawabkan kinerja selain menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara.

Aparatur Sipil Negara sebagai unsur utama sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Oleh karena itu tidak dapat dipungkiri bahwa manusia merupakan faktor utama dalam suatu pemerintahan. Hal tersebut sangatlah penting karena bagaimanapun keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan ditentukan oleh kualitas sumberdaya manusia. Selain untuk menjaga kinerja yang maksimal dari pegawai agar tetap pada sasaran-sasaran yang telah ditetapkan, maka organisasi membutuhkan penilaian kinerja pegawainya.

Dalam usaha mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia diperlukan adanya manajemen yang baik, karena manusia sebagai makhluk sosial mempunyai karakter yang sangat berbeda dengan alat produksi lainnya. Manusia sebagai makhluk sosial juga mempunyai pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda, sedangkan organisasi mengharapkan pegawainya dapat bekerja dengan baik, dan memiliki produktivitas yang tinggi serta mampu menjabarkan visi dan misi yang telah disepakati bersama dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Nugroho (2018:89) mengatakan bahwa implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuan lebih lanjut dijelaskan

bahwa tidak lebih dan tidak kurang. Dimana implementasi menyangkut tindakan seberapa jauh yang telah diprogramkan itu benar-benar memuaskan. Meter dan Horn dalam Subarsono (2019:99) mencoba mengadopsi model sistem kebijaksanaan yang pada dasarnya menyangkut beberapa komponen yang harus selalu ada agar tuntutan kebijaksanaan bisa direalisasikan menjadi hasil kebijaksanaan.

Terdapat 5 indikator untuk mengukur keberhasilan implementasi kebijakan, diantaranya sebagai berikut:

- a. Standar kebijaksanaan dan tujuan.
- b. Sumberdaya organisasi pelaksana.
- c. Komunikasi antar organisasi dan aktifitas pelaksana.
- d. Disposisi/Sikap para pelaksana
- e. Kondisi sosial, ekonomi dan politik.

Penilaian Kinerja pada pegawai ASN merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh atasan/pimpinan baik dilakukan secara langsung ataupun dengan bantuan lembaga-lembaga penyedia untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dan fungsi dari penilaian ini adalah untuk mengetahui dan mengukur sejauh mana kinerja pegawai dalam suatu lembaga dalam rangka mencapai tujuan dari pegawai ASN. Tujuan pegawai ASN dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 10 disebutkan bahwa adalah sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Dalam undang-undang tersebut juga dijelaskan bahwa Pegawai ASN terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Tujuan dari penilaian kinerja PNS ini adalah untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier.

Sementara itu untuk melaksanakan ketentuan Pasal 78 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, maka diterbitkanlah Peraturan Pemerintah (PP)

Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau sekarang dikenal dengan ASN. Dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), Penilaian kinerja merupakan suatu proses rangkaian dalam Sistem Manajemen Kinerja PNS, berawal dari penyusunan perencanaan kinerja yang merupakan proses penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai selanjutnya disingkat SKP. Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

Pelaksanaan pengukuran SKP dilakukan dengan cara membandingkan antara Realisasi kinerja dengan Target yang telah ditetapkan. Kemudian dilakukan penilaian kinerja yang merupakan gabungan antara penilaian SKP dan penilaian Perilaku Kerja dengan menggunakan data hasil pengukuran kinerja. Dalam melakukan penilaian dilakukan analisis terhadap hambatan pelaksanaan pekerjaan untuk mendapatkan umpan balik serta menyusun rekomendasi perbaikan dan menetapkan hasil penilaian.

Lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah (PP) tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil ini disebutkan perencanaan Kinerja terdiri atas penyusunan dan penetapan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dengan memperhatikan Perilaku Kerja. Penilaian dalam SKP ini meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu dan biaya, sesuai dengan karakteristik, sifat, dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja. Penilaian Perilaku kerja meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerja sama. Penilaian Kinerja PNS merupakan nilai gabungan dari penilaian SKP dan penilaian perilaku kerja dengan perbandingan 60%

dan 40%. Hasil penilaian kinerja PNS digunakan sebagai bahan kajian untuk menjamin objektivitas dan pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan, kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi.

Untuk itu terhitung sejak tanggal 28 Desember 2020 Bupati wajo juga mulai secara resmi menerapkan sistem penilaian kinerja berbasis online yang dituangkan dalam aplikasi (SKP Online) Sistem informasi Kinerja aparatur secara elektronik merupakan aplikasi yang dibuat khusus untuk menilai kinerja pegawai secara langsung dengan memasukkan uraian tugas jabatan pegawai kedalam aplikasi. Pelaksanaan sasaran kinerja pegawai dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit satuan organisasi dengan memperhatikan target, capaian hasil dan manfaat yang dicapai serta perilaku PNS, Penilaian kinerja PNS dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel partisipatif dan transparan pelaksanaan penilaian kinerja aparatur secara elektronik juga dibarengi dengan peningkatan atau perubahan pemberian tunjangan kinerja. Dengan terbitnya peraturan Gubernur Sulawesi Selatan No.8 Tahun 2020 tentang pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) bagi pegawai di lingkungan pemerintah Kabupaten Wajo.

Dengan pelaksanaan penilaian kinerja melalui Sistem Informasi Kinerja Aparatur secara elektronik diharapkan mampu memberikan kemudahan bagi pimpinan dalam melakukan penilaian kinerja pegawai. Sistem ini diharapkan dapat memberikan peningkatan efektifitas dan efisiensi dalam penilaian dan dengan sistem penilaian ini juga diharapkan dapat meningkatkan kinerja aparatur dan akan membawa perbaikan kinerja pelayanan instansi Pemerintah yang professional secara keseluruhan. Pentingnya peningkatan kualitas penilaian kinerja pegawai melalui implementasi Sistem Informasi Kinerja Aparatur secara elektronik yang merupakan

salah satu prioritas dalam tahapan pengembangan kualitas PNS.

Dalam pelaksanaan penerapan Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Online ini wajib dilaksanakan oleh seluruh instansi yang ada di Lingkungan Pemerintah Kabupaten wajo termasuk di dalamnya adalah BKD Kabupaten Wajo yang dalam hal ini yang menjadi objek penelitian. Sesuai dengan Peraturan bupati wajo Nomor 94 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo maka BKD Kabupaten Wajo mempunyai tugas membantu Gubernur melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah provinsi.

Penelitian ini sangat penting untuk dilakukan karena dalam mencapai target yang di inginkan oleh BKD Kabupaten Wajo dalam peningkatan kinerja pegawai yang benar-benar baik melalui sasaran Kinerja Pegawai (SKP), terdapat juga aturan-aturan yang harus diberikan, pelaksanaan tugas tugas tersebut dapat terlaksana dengan baik dan benar apabila BKD Kabupaten Wajo telah memiliki pegawai yang profesional dengan kinerja yang tinggi maka di harapkan tidak adanya penundaan atau kemacetan dalam pelaksanaan tugas organisasi.





## **BAB II**

### **KONSEP ADMINISTRASI DAN ADMINISTRASI PUBLIK**

#### **A. Konsep Administrasi**

Ilmu Administrasi lahir karena dibutuhkan oleh masyarakat, dan lahirnya ilmu ini tidak dengan sendirinya tetapi melalui perjuangan yang cukup lama oleh para pencintanya. Selanjutnya agar ilmu ini dapat berkembang sepanjang masa dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, maka ilmu ini memerlukan pembinaan dan pengembangan. Sudah pasti bahwa orang-orang yang menjadi pembina dan pengembang ilmu administrasi ini adalah orang-orang yang telah menspesialisasikan dirinya dalam bidang ilmu administrasi, berikut orang-orang yang membutuhkannya atau masyarakat pada umumnya. (Mahmudi, 2019:89)

Memang masih ada berbagai masalah yang dihadapi dalam mengembangkan dan membina ilmu administrasi ini, terutama di Indonesia, dimana ilmu administrasi belum lama dikenal baik pada perguruan tinggi maupun pada lembaga-lembaga pendidikan rendah, begitu pula dikalangan masyarakat umum. Pada dasarnya manusia dalam berusaha mencapai sesuatu tujuan selalu menghendaki hasil yang lebih besar, dengan pengorbanan yang lebih kecil atau murah.

Hal yang demikian hanya bisa dicapai apabila manusia di dalam usahanya itu menerapkan asas efisiensi. Dengan kata lain ia harus mengadministrasi usahanya sebaik-baiknya agar usahanya itu memberikan hasil yang maksimal.

Secara etimologis perkataan Indonesia “Administrasi” yang bahasa Inggrisnya “Administration”, berasal dari kata

Latin, yaitu : “Ad + ministrare” dan “Administratio”. Ad + ministrare berarti melayani, membantu atau memenuhi. (Gie, 2018:56) Sedangkan Administratio berarti pemberian bantuan, pelaksanaan, pimpinan, dan pemerintahan. (Atmosudirdjo, 2019:21). Administrasi pada hakekatnya adalah usaha untuk menolong, usaha untuk membantu, usaha untuk memimpin atau mengarahkan semua kegiatan dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal proses kenaikan pangkat maka administrasi ini memiliki fungsi sebagai sebuah proses administrasi pengelolaan pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah dalam hal kenaikan pangkat pegawai. (Siagian, 2019:133)

Administrasi merupakan rangkaian kegiatan (proses) yang wujudnya: merencanakan, memutuskan, menyusun, mengatur, memimpin, mengurus, mengarahkan, membimbing, menselaraskan, mengendalikan, mengawasi, menyempurnakan dan kegiatan-kegiatan semacam itu. Untuk ringkasnya kegiatan-kegiatan semacam itu tercakup dalam suatu istilah yaitu yang disebut “menata” atau “penataan”. Oleh karena itu kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam pengertian Administrasi adalah rangkaian kegiatan penataan, (Robbins, 2019:155).

Administrasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan suatu usaha (pemerintah) agar tujuan tercapai. Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan sifat terpakai dari Ilmu Administrasi sebagai berikut :

- a. Administrasi merupakan kegiatan manusia dan berlangsung berupa proses pengendalian interaksi antara dua orang atau lebih dalam bentuk kerja sama. Interaksi yang disebut kerja sama itu adalah gejala sosial, yang bilamana dikendalikan dengan mempergunakan administrasi, akan berlangsung efektif dan efisien. Dengan demikian berarti langkah-langkah

yang dirumuskan Ilmu Administrasi harus bersifat terpakai bagi perwujudan kerja sama yang efektif dan efisien dalam mencapai satu atau lebih tujuan. (Moekijat, 2018:90)

- b. Administrasi merupakan proses pengendalian yang sadar tujuan. Dengan demikian berarti langkah-langkah yang dirumuskan Ilmu Administrasi harus bersifat terpakai bagi perwujudan kegiatan yang berkualitas, sehingga menjadi kegiatan yang tinggi produktifitasnya sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Administrasi tidak bermaksud menghasilkan kegiatan kerja sama yang tidak produktif dalam mencapai tujuan bersama. Dengan kata lain Administrasi merupakan ilmu terapan untuk meningkatkan produktivitas dalam mencapai tujuan melalui kerja sama sejumlah orang
- c. Administrasi berlangsung untuk mempersatukan gerak langkah sejumlah manusia. Dengan demikian berarti langkah-langkah pengendalian yang akan dilaksanakan harus bersifat terpakai dalam mewujudkan kesatuan gerak sejumlah manusia dalam melaksanakan tugas-tugas bersama. Gerak yang serentak dan tidak saling menjegal itu tidak saja dilakukan secara perseorangan, tetapi juga oleh kelompok-kelompok kecil atau unit-unit kerja di dalam sebuah organisasi. Dengan demikian kata lain Administrasi harus bersifat terpakai dalam menghilangkan pengkotakan kerja, agar menjadi satu kesatuan kerja yang saling menunjang secara kompak. (Rivai, 2019:9)
- d. Administrasi merupakan ilmu yang terpakai dalam merangkai suatu harapan di dalam perencanaan dengan usaha berupa realisasi kegiatan sesuai perencanaan dan dengan tujuan yang hendak dicapai. Kesenambungan mengandung makna bahwa administrasi terpakai dalam

mengembangkan kegiatan secara terarah dan mampu menghindari penyimpangan- penyimpangan sebelum terjadi agar tidak merugikan organisasi. (Nitisemito, 2018:43)

## **B. Konsep Administrasi Publik**

Administrasi publik terdiri dari dua kata, yaitu administrasi dan publik. Administrasi diartikan sebagai kegiatan atau kerjasama dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditentukan atau diarahkan. Definisi lainnya yang dapat diajukan adalah kegiatan implementasi kebijakan<sup>1</sup>. Publik dapat diartikan sebagai negara, klien, konsumen, warga masyarakat, dan kelompok kepentingan. Dari pengertian dua kata tersebut, maka administrasi publik dapat diartikan sebagai sebuah proses menjalankan keputusan/kebijakan untuk kepentingan negara, warga masyarakat. Dengan demikian administrasi publik merupakan proses pemerintahan publik, untuk publik dan oleh publik. Administrasi publik dapat berperan positif dalam mengawal pembangunan suatu negara sampai pada tujuan yang dicita-citakan. Dengan kata lain, administrasi publik bukan saja berurusan dengan cara-cara yang efisien untuk melakukan proses pembangunan, melainkan juga mempunyai kemampuan dalam menentukan tujuan dari proses pembangunan itu sendiri, terutama dalam bentuk penyelenggaraan pelayanan publik secara efektif sebagai wujud dari penjaminan hak-hak konstitusional seluruh warga.

Menurut Wiliam Dunn, ada beberapa isu atau permasalahan penting yang sering dibahas dalam ilmu administrasi publik, antara lain :

- a. Pelayanan Publik. Administrasi publik sebagai proses administrasi untuk publik, pada hakekatnya adalah memberi pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan

demokrasi yang mana masyarakat mempunyai hak yang sama untuk menerima pelayanan dari pemerintah. Dalam masalah ini yang terpenting adalah bagaimana pemerintah/negara memberikan pelayanan yang baik, cepat dan berkualitas kepada seluruh warga masyarakat.

- b. Motivasi Pelayanan Publik. Dalam masalah ini isu terpenting adalah membahas motivasi seperti apa yang dimiliki oleh administrator dalam memberikan pelayanan publik. Ada yang berdasarkan norma, rasional dan perasaan.
- c. Mal-Administrasi. Mal-administrasi merupakan kesalahan dalam praktek administrasi. Pembahasan teori administrasi publik juga akan membahas masalah kesalahan-kesalahan tersebut sebagai kajian utama, seperti lambannya birokrasi, rutinitas dan formalitas pelayanan.
- d. Etika Administrasi Publik. Masalah penting lainnya dalam administrasi publik adalah etika administrasi. Dalam hal ini yang menjadi sorotan adalah nilai baik dan buruk. Apakah pelayanan atau prosedur administrasi publik dinilai baik atau buruk oleh masyarakat. Dalam hal ini termasuk korupsi menjadi bahasan utama. Kinerja dan Efektivitas. Seringkali masalah kinerja dan efektivitas menjadi isu sentral dari administrasi publik. Hal tersebut dipahami karena administrasi sebagai proses mencapai tujuan, maka persoalan pencapaian dan cara mencapai tersebut menjadi penting. Oleh karena itu bagaimana cara kerja (kinerja) yang dijalankan apakah sudah baik sehingga tujuan dapat tercapai (efektif).
- e. Akuntabilitas Publik Administrasi publik yang dijalankan oleh pemerintah harus bisa

dipertanggungjawabkan kepada seluruh warga. Ada kewajiban untuk melakukan pekerjaan yang dapat dikontrol, diawasi dan dipertanggungjawabkan kepada warga/publik. Hal tersebut merupakan masalah pokoknya. (Dunn, 2018;80).

Dalam membuat dan menerapkan kebijakan ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan yakni:

- a. Adanya tujuan, yakni adanya sebuah tujuan yang ingin di capai, melalui usaha-usaha yang telah di sepakati dengan bantuan faktor pendukung yang ada atau yang diperlukan.
- b. Adanya rencana yang merupakan alat atau cara tertentu untuk mencapainya.
- c. Adanya program, yaitu cara yang telah disepakati dan mendapat persetujuan serta pengesahan untuk mencapai tujuan yang dimaksud.
- d. Adanya keputusan, yaitu tindakan tertentu yang diambil untuk menentukan tujuan, membuat dan menyesuaikan rencana, melaksanakan dan mengevaluasi program yang sudah ada.

Dampak, yakni pengaruh yang terjadi atau timbul dari suatu program dalam masyarakat (Subarsono, 2019:66).  
Langkah – langkah dalam pengambilan kebijakan:

- a. Identifikasi Masalah
- b. Penentuan Alternatif
- c. Pemilihan Alternatif
- d. Penerapan Alternatif

Menurut Finsterbuch dan Motz dalam Subarsono (2019:128) menyatakan bahwa “ada empat jenis evaluasi” yaitu :

1. *Single program after only*, merupakan jenis evaluasi yang melakukan pengukuran kondisi atau penilaian

terhadap program setelah meneliti setiap variabel yang dijadikan kriteria program. Sehingga analisis tidak mengetahui baik atau buruk respon kelompok sasaran terhadap program.

2. *Single program before-after*, merupakan penyempurnaan dari jenis pertama yaitu adanya data tentang sasaran program pada waktu sebelum dan setelah program berlangsung.
3. *Comparative after only*, merupakan penyempurnaan evaluasi kedua tapi tidak untuk yang pertama dan analisis hanya melihat sisi keadaan sasaran bukan sasarannya.
4. *Comparative before-after*, merupakan kombinasi ketiga desain sehingga informasi yang diperoleh adalah efek program terhadap kelompok sasaran.

Dari empat macam evaluasi ini peneliti menggunakan evaluasi *single program before-after*. Evaluasi *single program before-after* digunakan untuk mengukur bagaimana sebuah kebijakan atau program telah memberikan dampak terhadap masalah yang terjadi setelah dan sebelum kebijakan atau program dilaksanakan. Evaluasi *single program before-after*, yakni dilakukan dengan membandingkan kebijakan program sebelum dan sesudah kebijakan program dilaksanakan. dan dengan menggunakan data periode tertentu dalam kebijakan program untuk mengukur/melihat dampak yang ditimbulkan dari pelaksanaan kebijakan atau program tertentu. Tipe evaluasi *single program before-after* ini akan diturunkan peneliti dengan menggunakan beberapa indikator yang akan dibahas pada penelitian ini.

Pentahapan proses pembuatan kebijakan merupakan kegiatan yang tersusun, sebagaimana menurut William Dunn sebagai berikut :

1. Tahapan penyusunan agenda digunakan untuk merumuskan masalah, mendefinisikan masalah dan

memulai proses pembuatan kebijakan melalui penyusunan agenda.

2. Tahapan formulasi kebijakan, merupakan tahapan yang dilakukan oleh para pejabat instansi Pemerintah untuk merumuskan alternatif kebijakan dalam mengatasi masalah. Dalam tahap ini teknik peramalan dapat dipergunakan untuk menyajikan pengetahuan mengenai timbulnya kemungkinan masalah ataupun kendala yang akan terjadi dalam pencapaian di masa mendatang akibat diambilnya suatu alternatif kebijakan.
3. Tahapan adopsi kebijakan, merupakan tahapan dalam mengimplementasikan suatu kebijakan. Dalam tahap ini suatu rekomendasi diperlukan sebagai upaya untuk memahami biaya manfaat dari berbagai alternatif kebijakan dan segala kemungkinan akibatnya dimasa mendatang.
4. Tahapan implementasi kebijakan, merupakan tahapan dalam merealisasikan alternatif kebijakan yang telah dipilih.
5. Tahapan penilaian (evaluasi) kebijakan, dengan melakukan suatu evaluasi guna mendapatkan pengetahuan yang relevan mengenai hasil kerja kebijakan (Dunn, 2015;72).



# **BAB III**

## **MANAJEMEN DAN MANAJEMEN PUBLIK**

### **A. Konsep Manajemen**

Secara etimologis kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno *ménagement*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan secara terminologis para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam, diantaranya: Follet yang dikutip oleh Wijayanti (2019: mengartikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Menurut Stoner yang dikutip oleh Wijayanti (2019:1) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Gulick dalam Wijayanti (2019:1) mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (science) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Setiap kegiatan organisasi perusahaan dituntut adanya suatu manajemen yang baik agar kelangsungan hidup perusahaan dapat terus terjamin. Manajemen yang baik merupakan hasil cipta, rasa, karsa, pikiran, dan perbuatan manusia yang dapat menolong manusia dalam mencapai tujuannya. Manajemen yang baik adalah hasil pikiran dan karya manusia, sekalipun manusia didukung oleh peralatan dan keuangan yang memadai, tetapi yang menentukan baik

buruknya manajemen adalah cara berfikir dan bertindak. Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengordinasian, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang ditentukan terlebih dahulu.

Mahmudi (2019:36) memberi definisi manajemen sebagai profesi. Menurutnya manajemen merupakan suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara profesional, karakteristiknya adalah para profesional membuat keputusan berdasarkan prinsip-prinsip umum, para profesional mendapatkan status mereka karena mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, dan para profesional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat. Suprihanto (2018:11) memberi pengertian manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pebgarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud yang nyata. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan.

Menurut Nawawi (2018:18) mengemukakan bahwa: Manajemen sebagai sebuah proses yang khas, yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia serta sumber-sumber lain untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan (planning), mengorganisasikan (organizing), memimpin (leading), dan mengendalikan (controlling). Dengan demikian, manajemen adalah suatu kegiatan yang berkesinambungan.

Untuk mencapai efisiensi serta efektivitas dalam manajemen, maka segala tindakan dan kegiatan baru sebaiknya dilaksanakan dengan pertimbangan dan perhitungan yang rasional. Untuk itu diperlukan langkah-langkah kegiatan dengan perumusannya secara jelas dan tegas, agar tujuan program yang dimaksudkan dapat berjalan dengan sebaik mungkin. Pengertian manajemen menurut Handoko (2018:8) menjelaskan bahwa: Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Secara prinsip dapat dilihat bahwa pada kenyataannya manajemen merupakan kombinasi ilmu dan seni dan tidak dalam proporsi yang tetap, tetapi dalam proporsi yang bermacam-macam. Konsep yang mencerminkan adanya kebiasaan yang di kaitkan secara sadar dan terus menerus.

Dari beberapa definisi yang tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling). Manajemen merupakan sebuah kegiatan; pelaksanaannya disebut manajing dan orang yang melakukannya disebut manajer. Manajemen dibutuhkan setidaknya untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Manajemen terdiri dari berbagai unsur, yakni man, money, method, machine, market, material dan information.

## **B. Konsep Manajemen Publik**

Manajemen publik atau dapat juga disebut manajemen pemerintah secara umum merupakan suatu upaya pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan publik dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia. Unsur manajemen saat ini menjadi suatu unsur penting dalam penyelenggaraan organisasi, baik organisasi pada sektor swasta maupun dalam sektor publik seperti organisasi pemerintahan. Manajemen pada sektor publik yang diangkat dari manajemen sektor swasta tidak menjadikan orientasi tujuan dan pelaksanaan pada organisasi sektor publik menjadi sama dengan sektor swasta. Mahmudi (2019:38) mengungkapkan ada setidaknya tujuh karakteristik manajemen sektor publik yang membedakannya dengan sektor swasta:

- a. Sektor publik tidak mendasarkan keputusan pada pilihan individual dalam pasar, akan tetapi pilihan kolektif dalam pemerintahan dimana tuntutan masyarakat yang sifatnya kolektif (massa) akan disampaikan melalui perwakilannya yang dalam hal ini adalah partai politik atau DPR.
- b. Penggerak sektor publik adalah karena adanya kebutuhan sumberdaya, seperti air bersih, listrik, keamanan, kesehatan, pendidikan, transportasi, dan sebagainya yang menjadi alasan utama sektor publik untuk menyediakannya.
- c. Dalam organisasi sektor publik, informasi harus diberikan kepada publik seluas mungkin untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas
- d. Organisasi sektor publik berkepentingan untuk menciptakan adanya kesempatan yang sama bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan utama hidupnya, misalnya kebutuhan terhadap kesehatan, pendidikan, transportasi dan sarana-sarana umum lainnya.

- e. Sektor publik dihadapkan pada permasalahan keadilan distribusi kesejahteraan sosial, sedangkan sektor swasta tidak dibebani tanggung jawab untuk melakukan keadilan seperti itu.
- f. Dalam organisasi sektor publik, kekuasaan tertinggi adalah masyarakat. Dalam hal tertentu masyarakat adalah pelanggan, akan tetapi dalam keadaan tertentu juga masyarakat bukan menjadi pelanggan.
- g. Dalam sektor swasta persaingan (kompetisi) merupakan instrument pasar, sedangkan dalam sektor publik tindakan kolektif menjadi instrument pemerintahan. Sangat sulit bagi pemerintah untuk memenuhi keinginan dan kepuasan tiap-tiap orang dan yang mungkin dilakukan adalah pemenuhan keinginan kolektif.

Pada pendekatan manajerialisme, fungsi-fungsi strategik seperti perumusan strategi, perencanaan strategik, dan pembuatan program merupakan hal yang harus dilakukan oleh manajer publik. Manajerialisme sektor publik berorientasi pada pemenuhan tujuan, pencapaian visi dan misi organisasi yang sifat pemenuhannya jangka panjang (Mahmudi, 2019:37). Untuk mewujudkan perubahan menuju sistem manajemen publik yang berorientasi pada kepentingan publik dan lebih fleksibel, Alison dalam Mahmudi (2019:37) mengidentifikasi ada setidaknya tiga fungsi manajemen yang secara umum berlaku di sektor publik maupun swasta, yaitu:

- 1. Fungsi strategi, meliputi:
  - a. Penetapan tujuan dan prioritas organisasi;
  - b. membuat rencana operasional untuk mencapai tujuan.
- 2. Fungsi manajemen komponen internal, meliputi:
  - a. Pengorganisasian dan penyusunan staf;

- b. pengarahan dan manajemen sumberdaya manusia;
- 3. Fungsi manajemen konstituen eksternal, meliputi:
  - a. Hubungan dengan unit eksternal organisasi;
  - b. Hubungan dengan organisasi lain;
  - c. Hubungan dengan pers dan publik.

Dari paradigma-paradigma di atas, telah dikemukakan perubahan konsep manajemen publik di masing-masing periode. Pada hakikatnya menurut Islamy (2017:56) manajemen publik memiliki karakter antara lain:

- a. Manajemen publik merupakan bagian yang sangat penting dari administrasi publik (yang merupakan bidang kajian yang lebih luas), karena administrasi publik tidak membatasi dirinya hanya pada pelaksanaan manajemen pemerintahan saja tetapi juga mencakup aspek politik, sosial, kultural, dan hukum yang berpengaruh pada lembaga-lembaga publik;
- b. Manajemen publik berkaitan dengan fungsi dan proses manajemen yang berlaku baik pada sektor publik (pemerintahan), maupun sektor diluar pemerintahan yang tidak bertujuan mencari untung (nonprofit sector);
- c. Manajemen publik memfokuskan atau mengarahkan administrasi publik sebagai suatu profesi dan manajernya sebagai praktisi dari profesi tersebut;
- d. Manajemen publik berkaitan dengan kegiatan internal (internal operations) dari organisasi pemerintahan maupun sektor non pemerintahan yang tidak bertujuan mencari untung;
- e. Manajemen publik secara spesifik menyuarakan tentang bagaimanakah organisasi (organizational how to) publik melaksanakan kebijakan publik;
- f. Manajemen publik memanfaatkan fungsi-fungsi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan sebagai sarana untuk mencapai tujuan

publik, maka berarti memfokuskan diri pada the managerial tools, techniques, knowledges and skills yang dipakai untuk mengubah kebijakan menjadi pelaksanaan program.

### **C. Konsep Manajemen Sumberdaya Manusia**

Menurut Mangkunegara (2018:2), “Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Manajemen sumberdaya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumberdaya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Menurut Sastrohadiwiryo (2018:7) tujuan manajemen sumberdaya manusia adalah sebagai berikut: Salah satu alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas. Berbagai macam tugas itu tentu saja berbeda-beda, dan tugas-tugas itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, tugas-tugas itu harus dilakukan oleh orang atau pelaksana yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan, sehingga para pelaksana memiliki dorongan atau motivasi yang tinggi untuk menjalankannya. Selain dipengaruhi oleh adanya kesesuaian dengan kemampuan, juga harus sesuai dengan ganjaran yang diterima, dan tidak ada hambatan-hambatan yang serius dalam pelaksanaan pekerjaan dan lain-lain.

Menurut Mangkunegara (2018:2), terdapat enam fungsi operatif manajemen sumberdaya manusia, yaitu sebagai berikut:

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:
  - a. Perencanaan sumberdaya manusia
  - b. Analisis jabatan
  - c. Penarikan pegawai
  - d. Penempatan kerja
  - e. Orientasi kerja (job orientation)
2. Pengembangan tenaga kerja mencakup:
  - a. Pendidikan dan pelatihan (training and development)
  - b. Pengembangan (karier)
  - c. Penilaian prestasi kerja
  - d. Integrasi mencakup:
  - e. Kebutuhan karyawan
  - f. Motivasi kerja
3. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:
  - a. Komunikasi kerja
  - b. Kesehatan dan keselamatan kerja
  - c. Pengendalian konflik kerja
  - d. Konseling kerja
  - e. Pemisahan tenaga kerja mencakup :
  - f. Pemberhentian karyawan

#### **D. Konsep Manajemen Kepegawaian ASN**

Manajemen kepegawaian merupakan perilaku kata manajemen dan kepegawaian yang masing-masing mempunyai arti dan berdiri sendiri. Manajemen adalah melaksanakan perbuatan tertentu dengan menggunakan tenaga orang lain sedangkan kepegawaian adalah seluruh kegiatan yang berhubungan dengan kepentingan kepegawaian. Menurut Moekijat(2018:5), Manajemen kepegawaian adalah suatu



proses untuk mengembangkan, menerapkan dan menilai kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, metode-metode dan program-program yang ada hubungannya dengan individu dengan organisasi

Selanjutnya Nititisemito (2019:10) mengemukakan manajemen kepegawaian sebagai suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan antara lain: planning, organizing, controlling, sehingga efektifitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen kepegawaian merupakan suatu seni dan ilmu yang digunakan dalam mencapai suatu tujuan yang ada hubungannya dengan individu dengan organisasi. Dengan demikian, kita dapat melihat bahwa manajemen kepegawaian itu memang penting dalam organisasi yang mempunyai andil yang cukup penting karena menyangkut manusia yang akan menentukan arah kemajuan dan kesuksesan dalam suatu organisasi. Dalam manajemen pegawai tentu dibahas mengenai pengadaan pegawai yang biasa disebut dengan rekrutmen. Pada dasarnya rekrutmen dilakukan untuk mengisi kebutuhan organisasi akan tenaga kerja/karyawan yaitu untuk menduduki jabatan-jabatan yang ada dalam organisasi yang masih kosong.

Di dalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang makin penting, meskipun negara Indonesia menuju kepada masyarakat yang berorientasi kerja, yang memandang kerja adalah sesuatu yang mulia, tidaklah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan kerja tersebut. Demikian juga halnya dalam suatu organisasi, unsur manusia sangat menentukan sekali karena berjalan tidaknya suatu organisasi kearah pencapaian tujuan yang ditentukan tergantung kepada kemampuan manusia untuk menggerakkan organisasi tersebut ke arah yang telah ditetapkan.

Thoha (2018:6) memberikan pengertian bahwa pegawai adalah orang-orang yang telah memenuhi syarat tertentu diangkat dan ditempatkan atau ditugaskan dan dipekerjakan dalam jajaran organisasi formal untuk melaksanakan suatu pekerjaan dan atas prestasi atau hasil kerja diberikan imbalan berupa gaji. Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. Dikatakan bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi karena berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut.

Pegawai yang telah memberikan tenaga maupun pikirannya dalam melaksanakan tugas ataupun pekerjaan, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta akan mendapat imbalan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dikerjakan. Hal ini sesuai dengan pendapat Musanef yang mengatakan bahwa pegawai adalah mereka yang secara langsung digerakkan oleh seorang manajer untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa Pegawai ASN berkedudukan sebagai aparatur negara yang menjalankan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan instansi pemerintah serta harus bebas dari pengaruh dan intervensi semua golongan dan partai politik. Pegawai ASN dilarang menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik. Selain untuk menjauhkan birokrasi dari pengaruh partai politik, hal ini dimaksudkan untuk menjamin keutuhan, kekompakan dan persatuan ASN, serta dapat memusatkan segala perhatian,

pikiran, dan tenaga pada tugas yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu dalam pembinaan karier pegawai ASN, khususnya di daerah dilakukan oleh pejabat berwenang yaitu pejabat karier tertinggi.

Untuk menjalankan kedudukannya tersebut, maka Pegawai ASN berfungsi sebagai berikut:

1. Pelaksana kebijakan public;
2. Pelayan public; dan
3. Perekat dan pemersatu bangsa



## **BAB IV**

### **KONSEP IMPLEMENTASI KEBIJAKAN**

#### **A. Teori Implementasi Kebijakan**

Teori Implementasi berasal dari Bahasa Inggris yaitu to Implement. Dalam kamus Bahasa Inggris implement (mengimplemntasikan) bermakna alat atau perlengkapan. Konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa prrubahan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap. Dalam Oxvord Advance Learner's Dictionary.

Teori Implemntasi menurut Teori George C.Edward III berpandangan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh 4 variabel, yaitu:

- a. Komunikasi, yaitu keberhasilan implemntasi kebijakan masyarakat agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (target group) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi.
- b. Sumberdaya, meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, maka implemntasi tidak akan berjalan efektif. Sumberdaya tersebut dapat terwujud sumber daya manusia, misalnya kompetensi implementor dan sumber daya finansial.
- c. Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implemntor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki sifat

disposisi yang baik, maka implementor tersebut dapat yang baik, maka implementor tersebut dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif.

- d. Struktur birokrasi, Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan aspek dari struktur organisasi adalah *Standard Operating Procedure* (SOP) dan fragmentasi. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan red-tape, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang menjadikan aktifitas organisasi tidak fleksibel.

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu, langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan publik tersebut. Rangkaian implementasi kebijakan dapat diamati dengan jelas yaitu dimulai dengan program, proyek dan kegiatan.

Teori implementasi adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yang ada yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan publik tersebut. Rangkaian implementasi kebijakan dapat diamati dengan jelas dari program, proyek dan kegiatan, khususnya

implemntasi sistem single submission dalam pelayanan perizinan usaha pada dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu yang dapat dijadikan kontribusi bagi dinas penanaman modal.

Model tersebut mengadaptasi mekanisme yang lazim dalam manajemen, khususnya dalam manajemen sektor publik. kebijakan diturunkan berupa program-program yang kemudian diturunkan menjadi proyek-proyek, dan akhirnya berwujud pada kegiatan-kegiatan, baik yang dilakukan oleh pemerintah, masyarakat maupun kerjasama pemerintah dengan masyarakat.

Van Meter dan Van Horn Mendefinisikan implementasi kebijakan publik sebagai tindakan-tindakan dalam keputusan-keputusan sebelumnya. tindakan-tindakan ini mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurung waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-usaha untuk mencapai perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan yang dilakukan oleh organisasi publik yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut daniel A.Mazmanian dan Paul Sabatier mengemukakan bahwa implementasi adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan negara yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengatministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat atau dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.

Berkaitan dengan implementasi sistem single submission dalam pelayanan perizinan usaha pada dinas

penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu dikabupaten wajo, maka azas pelayanan publik yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan pelayanan publik di jalankan sesuai aturan undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik pasal 4 yaitu:

- a. Kepentingan umum
- b. Kepastian Hukum
- c. Keseimbangan Hak dan Kewajiban
- d. Kesamaan Hak
- e. Keprofesionalan; partisipatif
- f. Persamaan perlakuan/tidak diskriminatif
- g. Keterbukaan ; Akuntabilitas
- h. Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentang
- i. Ketepatan waktu; dan kecepatan, kemudahan, dan keterjangkaun.

Dari penjelasan-penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan tidak akan dimulai sebelum tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran ditetapkan atau diidentifikasi 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 atau sasaran-sasaran kebijakan itu sendiri.

Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Secara sederhana implementasi dapat juga diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan. Browne dan Wildavsky (dalam Usman dan Nurdin, 2018:70) mengemukakan bahwa implementasi adalah suatu perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan. Van Meter dan Van Horn (dalam Wahab, 2018:65) mengatakan bahwa implementasi merupakan tindakan tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok



pemerintahan atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.

Sebenarnya kata implementasi bermuara pada aktivitas, adanya aksi, tindakan, atau mekanisme suatu sistem. Mekanisme mengandung arti bahwa implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan atau norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan tertentu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Implementasi diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan. Itu artinya bahwa setiap kegiatan yang akan dilaksanakan merupakan implementasi yang sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan.

Menurut Nugroho (2018:89) mengatakan bahwa implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuan lebih lanjut dijelaskan bahwa tidak lebih dan tidak kurang. Dimana implementasi menyangkut tindakan seberapa jauharah yang telah diprogramkan itu benar- benar memuaskan. Meter dan Horn dalam Subarsono (2019:99) mencoba mengadopsi model sistem kebijaksanaan yang pada dasarnya menyangkut beberapa komponen yang harus selalu ada agar tuntutan kebijaksanaan bisa direalisasikan menjadi hasil kebijaksanaan.

Ciri adalah keterangan yang menunjukkan sifat khusus dari sesuatu. Setiap orang atau benda pasti mempunyai ciri tersendiri. Anderson dalam Ambadar (2018:41) mengatakan ada beberapa hal yang menandakan ciri dari sebuah kebijakan, yaitu:

1. Setiap kebijakan pasti ada tujuan, maksudnya pembuatan suatu kebijakantidakboleh sekedar asal buat atau karena kebetulan membuatnya.
2. Suatu kebijakan tidak berdiri sendiri, terpisah dari kebijakan yang lain, tetapibekrkaitan dengan berbagai

- kebijakan dalam masyarakat, dan berorientasi pada pelaksanaan, interpretasi dan penegakan hukum.
3. Kebijakan adalah apa yang dilakukan oleh pemerintah.
  4. Kebijakan dapat berbentuk negatif atau melarang dan juga berupa pengarahan untuk melaksanakan atau menganjurkan
  5. Kebijakan didasarkan pada hukum, karena itu memiliki kewenangan untuk memaksa masyarakat mematuhi.

Lebih lanjut disebutkan bahwa adapun yang menjadi tujuan dari sebuah kebijakan adalah sebagai berikut:

1. Memelihara ketertiban umum.
2. Memajukan perkembangan dari masyarakat dalam berbagai hal.
3. Memadukan berbagai aktivitas. Menunjuk dan membagi benda material dan non material.

## **B. Pendekatan Implementasi Kebijakan**

Banyak sekali definisi yang menjelaskan apa arti kebijakan yang dapat membantu memahami dalam menyoroti masalah yang berkaitan dengan kebijakan. Dari segi bahasa kebijakan berasal dari bahasa Yunani dan Sanskerta "Polis" (negara kota) dan Pur (kota), masuk kedalam bahasa Latin menjadi *Politea* (negara) dan lahirnya kedalam bahasa Inggris pertengahan *Policie*, yang berkenaan dengan pengendalian masalah-masalah politik atau administrasi pemerintahan. Asal kata *policy* sama dengan kata lain *policy an politics* Istilah *policy* (kebijaksanaan) seringkali penggunaannya saling dipertukarkan dengan istilah-istilah lain seperti tujuan (*goals*), program, keputusan, undang-undang, ketentuan-ketentuan.

Para ahli kebijakan banyak mengungkapkan definisi kebijakan berdasarkan sudut pandang dan pendapatnya yang berbeda, seperti menurut Thomas R. Dye (2018:1) menyatakan "*what ever government choose to do or not to do*",

artinya apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Pemerintah memegang peranan penting bukannya melakukan tindakan tertentu juga untuk berbuat sesuatu atau menetapkan kebijakan untuk melaksanakan program sesuatu dalam mengatasi permasalahan, akan tetapi pemerintah hanya berdiam diri saja dan tidak melakukan kegiatan apa-apa, itupun dapat dikatakan kebijakan pemerintah yang demikian bentuknya.

Menurut Dunn (2018:12) kebijakan diartikan sebagai suatu tindakan yang mengarah kepada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan- hambatan tertentu, seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan. Definisi ini berarti pemerintah harus mempunyai kemampuan yang dapat diandalkan apapun bentuknya untuk merespon dan menanggulangi permasalahan yang dihadapi, dengan memperhatikan sumberdaya yang dimiliki serta menerima masukan atau usulan dari seseorang/ kelompok, sehingga ada jalan keluar yang terbaik, dihasilkan melalui proses yang fair.

Pendapat Richard Rose (Dalam Siagian, 2019;109) pengertian kebijakan publik adalah rangkaian pilihan yang kurang lebih saling berhubungan (termasuk keputusan-keputusan untuk tidak bertindak ) yang dibuat oleh badan dan pejabat Pemerintah, diformulasikan di dalam bidang-bidang itu sejak pertahanan, energi dan kesehatan sampai pendidikan, kesejahteraan dan kegagalan. Sementara menurut William Dunn (Dalam Siagian, 2019;110) Kebijakan Publik (Public Policy): pola ketergantungan yang kompleks dari pilihan-pilihan kolektif yang saling tergantung, termasuk keputusan-keputusan untuk tidak bertindak, yang dibuat oleh badan atau kantor Pemerintah. Dari berbagai definisi-definisi yang disampaikan para ahli, dapat ditarik kesimpulan sebagaimana

pendapat Effendi (2017:55) bahwa ciri kebijakan publik adalah:

1. Memecahkan masalah yang dihadapi publik yang tidak dapat diatasi oleh publik sendiri. Bila dapat dipecahkan publik sendiri, kebutuhan dasar oleh pasar, maka tak usah ada kebijakan publik
2. Tindakan otorisasi dari pemerintah (hanya dapat dilakukan pemerintah yang dapat memaksa agar kebijakan dilakukan). Melaksanakan tugas dan fungsi dari pemerintah

Dalam mengambil sebuah kebijakan maka diperlukan tahap-tahap pengambilan kebijakan tersebut. Tahap-tahap pengambilan kebijakan ini merupakan prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam pengambilan kebijakan. Prinsip-prinsip dasar dari permasalahan kebijakan ini merupakan sebuah proses analisa kebijakan yang akan diterapkan. Analisa kebijakan ini pada dasarnya merupakan proses kognitif, sementara pembuatan kebijaksanaan bersifat politis (Dunn, 2018;72).

Dalam membuat dan menerapkan kebijakan ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan yakni:

1. Adanya tujuan, yakni adanya sebuah tujuan yang ingin di capai, melalui usaha-usaha yang telah di sepakati dengan bantuan faktor pendukung yang ada atau yang diperlukan.
2. Adanya rencana yang merupakan alat atau cara tertentu untuk mencapainya.
3. Adanya program, yaitu cara yang telah disepakati dan mendapat persetujuan serta pengesahan untuk mencapai tujuan yang dimaksud.
4. Adanya keputusan, yaitu tindakan tertentu yang diambil untuk menentukan tujuan, membuat dan menyesuaikan rencana, melaksanakan dan mengevaluasi program yang sudah ada

5. Dampak, yakni pengaruh yang terjadi atau timbul dari suatu program dalam masyarakat (Subarsono, 2019:66).

#### Langkah – langkah Pengambilan Kebijakan:

- a. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah adalah mencari masalah yang dihadapi, kemudian digolongkan menurut jenisnya. Proses pengidentifikasian masalah ini merupakan langkah awal yang sangat penting, yang akan menentukan langkah-langkah berikutnya. Kemudian masalah diklasifikasikan menurut sebab, sumber, jenis, dan bidang. Dalam identifikasi masalah harus dilengkapi dengan data dan fakta yang ada dilapangan.

- b. Penentuan Alternatif

Penentuan alternatif adalah membuat beberapa pilihan penyelesaian masalah yang dihadapi. Penentuan alternatif merupakan kelanjutan dari pengidentifikasian masalah dimana dibuat beberapa pilihan dalam pemecahan masalah sesuai dengan jenis, sumber, bidang alternatif yang ditetapkan, harus berdasarkan data dan fakta yang ada hingga penyelesaian yang dihasilkan valid dan dapat dipertanggung jawabkan.

- c. Pemilihan Alternatif

Pemilihan alternatif adalah menetapkan pilihan yang terbaik dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi. Dari beberapa alternatif yang ditawarkan, setelah dianalisa berdasarkan fakta dan data maka harus ditetapkan pilihan yang terbaik yang akan dilaksanakan dan menjadi pedoman dalam melakukan tindakan berikutnya. Oleh karena itu dalam menetapkan alternatif harus berdasarkan pertimbangan yang matang dengan memperhitungkan akibat dan dampak dari alternatif yang dipilih. Dan yang terpenting

alternatif yang dipilih harus sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai dalam penyelesaian masalah.

d. Penerapan Alternatif

Langkah selanjutnya dalam pengambilan keputusan adalah penerapan alternatif. Penerapan alternatif adalah melaksanakan alternative terbaik yang telah ditetapkan untuk menyelesaikan masalah. Penerapan alternative harus sesuai dengan pilihan yang dianggap paling baik hingga masalah yang ada dapat diselesaikan secara efektif dan efisien serta tepat pada sasaran.

e. Evaluasi Kebijakan

Langkah akhir yang harus ditempuh dalam membuat keputusan adalah evaluasi terhadap keputusan yang telah diambil. Evaluasi keputusan adalah melakukan penilaian terhadap hasil yang dicapai dari penerapan alternative dalam menyelesaikan masalah serta akibat yang ditimbulkan dari keputusan tersebut (Subarsono, 2019;13).

Menurut Finsterbuch dan Motz dalam Subarsono (2019;128) menyatakan bahwa “ada empat jenis evaluasi” yaitu :

1. *Single program after only*, merupakan jenis evaluasi yang melakukan pengukuran kondisi atau penilaian terhadap program setelah meneliti setiap variabel yang dijadikan kriteria program. Sehingga analis tidak mengetahui baik atau buruk respon kelompok sasaran terhadap program.
2. *Single program before-after*, merupakan penyempurnaan dari jenis pertama yaitu adanya data tentang sasaran program pada waktu sebelum dan setelah program berlangsung.
3. *Comparative after only*, merupakan penyempurnaan evaluasi kedua tapi tidak untuk yang pertama dan analis

*hanya melihat sisi keadaan sasaran bukan sasarnya.*

4. *Comparative before-after, merupakan kombinasi ketiga desain sehingga informasi yang diperoleh adalah efek program terhadap kelompok sasaran.*

Pentahapan proses pembuatan kebijakan merupakan kegiatan yang tersusun, sebagaimana menurut William Dunn sebagai berikut :

1. Tahapan penyusunan agenda digunakan untuk merumuskan masalah, mendefinisikan masalah dan memulai proses pembuatan kebijakan melalui penyusunan agenda.
2. Tahapan formulasi kebijakan, merupakan tahapan yang dilakukan oleh para pejabat instansi Pemerintah untuk merumuskan alternatif kebijakan dalam mengatasi masalah. Dalam tahap ini teknik peramalan dapat dipergunakan untuk menyajikan pengetahuan mengenai timbulnya kemungkinan masalah ataupun kendala yang akan terjadi dalam pencapaian di masa mendatang akibat diambilnya suatu alternatif kebijakan.
3. Tahapan adopsi kebijakan, merupakan tahapan dalam mengimplementasikan suatu kebijakan. Dalam tahap ini suatu rekomendasi diperlukan sebagai upaya untuk memahami biaya manfaat dari berbagai alternatif kebijakan dan segala kemungkinan akibatnya dimasa mendatang.
4. Tahapan implementasi kebijakan, merupakan tahapan dalam merealisasikan alternatif kebijakan yang telah dipilih.
5. Tahapan penilaian (evaluasi) kebijakan, dengan melakukan suatu evaluasi guna mendapatkan pengetahuan yang relevan mengenai hasil kerja kebijakan (Dunn, 2015;72).

## **1. Model Implementasi menurut Brian W hogcwood dan Lewiss A lewis A Guun**

Model ini sering kali oleh para ahli disebut sebagai *detop down a pproch*. Model ini menjabarkan bahwa untuk dapat mengimplementasikan kebijakan Negara secara sempurna maka di perlukan beberapa persyaratan tertentu. Wahab (1997:96) dalam bukunya implementasi kebijakan pengelolaan persampahan oleh saparuddin.i, juharni, nurkaidah mengklasifikasikan syarat syarat tersebut sebagai berikut:

- a. Kondisi ekseternal yang dihadapi oleh badan atau instansi pelaksana tidak akan menimbulkan gangguan atau kendala serius.
- b. Untuk pelaksanaan program tersedia waktu dan sumber yang cukup memadai.
- c. Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia.
- d. Kebijakan yang akan di implementasikan di dasari hubungan kualitas yang handal.
- e. Hubungan kualitas bersifat langsung, hanya sedikit mata rantai penghubungnya.
- f. Hubungan saling ketergantungan harus kecil.
- g. Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan.
- h. Tugas-tugas diperinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat.
- i. Komunikasi dan koordinasi yang sempurna.
- j. Pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna.



## 2. Model implementasi menurut Van Meter dan Van Haorn

Model ini sering disebut sebagai *A model off the policy implementation proces* (Model Implementasi Kebijaksanaan). Model yang dikembangkan oleh Van Meter dan Van Horn dalam teorinya ini beranjak dari suatu argument bahwa perbedaan-perbedaan dalam proses implementasi akan dipengaruhi oleh sifat kebijakan yang akan dilaksanakan. selanjutnya mereka menawarkan suatu pendekatan yang mencoba untuk menghubungkan anatar isu kebijaksanaan dengan implementasi dan suatu model konseptual yang menghubungkan kebijaksanaan dengan prestasi kerja (performance). kedua ahli tersebut mengemukakan bahwa jalan yang menghubungkan antara kebijakan prestasi kerja dipisahkan oleh jumlah fariabel bebas (*independent variable*) yang saling berkaitan dalam wahab (2004: 73). Fariabel-fariabel tersebut adalah :

1. Ukuran-ukuran dasar dan tujuan kebijakan ukuran-ukuran dasar dan tujuan berguna di dalam menguraikan tujuan-tujuan keputusan. kebijakan yang mnyeluruh, disamping itu ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan merupakan bukti itu sendiri dan dapat di ukur dengan mudah.
2. Sumber-sumber kebijakan, Sumber-sumber yang dimaksud mencakup dana atau perangsang (*incentive*) lain yang mendorong dan memperlancar implementasi yang efektif.
3. Karakteristik atau sifat badan/instansi pelaksana, Dalam melihat karakteristik badan-badan pelaksana, maka pembahsan ini tidak bisa lepas dari strukut birokrasi yang mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit-unit organisasi yang ada dalam organisasi yang

bersangkutan dan hubungan organisasi dengan organisasi luar.

4. Komunikasi antara organisasi terkait dengan kegiatan kegiatan pelaksanaan, Menurut Van Meter dan Van Horn, Prospek-prospek tentang implementasi yang efektif ditentukan oleh kejelasan ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan yang ditanyakan dan oleh ketepatan dan konsistensi dalam mengkomunikasikan ukuran-ukuran dan tujuan tersebut.
5. Disposisi, Disposisi dalam implementasi kebijakan publik diartikan sebagai kecenderungan, keinginan atau kesepakatan para pelaksana untuk melaksanakan kebijaksanaan terhadap tiga macam elemen yang mempengaruhi kemampuan dan kemauan para pelaksana dalam mengimplementasikan suatu kebijakan
6. Lingkungan Ekonomi sosial dan politik, Variabel ini mencakup sumberdaya ekonomi lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan, karakteristik para partisipan yakni mendukung atau menolak, bagaimana sifat opini publik yang ada di lingkungan, dan apakah elit politik mendukung implementasi kebijakan.

### **3. Model Implementasi menurut Daniel Mazmanian dan Paul A.Sabatier**

Model ini juga disebut dengan *A.Rame Work fork Implementation analyst* (kerangka analisis implementasi). Kedua ahli ini berpendapat bahwa peran penting dari analisis implementasi kebijaksanaan negara adalah mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi. Wahab (1997:81) mengklasifikasikan variabel-variabel tersebut sebagai berikut:

- a. Mudah tidaknya masalah yang akan di garab atau dikendalikan.
- b. Kemampuan keputusan kebijaksanaan untuk menstruktur secara tepat proses implemntasinya.
- c. Pengaruh langsung berbagai fariabel politik terhadap keseimbangan dukungan bagi tujuan yang termuat dalam keputusan kebijaksanaan tersebut.

#### 4. Model Implementasi menurut George C Edward III

Pendekatan yang digunakan dalam menganalisis implementasi kebijakan tentang konserfasi energi adalah teori yang dikemukakan oleh George C Edward III. dimana implementasi dapat dimulai dari kondisi abstrak dan sebuah pertanyaan tentang apakah syarat agar implemntasi kebijakan dapat berhasil, menurut George C Edward III ada 4 fariabel dalam kebijakan publik yaitu, komunikasi (*communications*), sumber *daya* (*resource*), sikap (*dispositions atau attitudes*) dan struktur birokrasi (*bureucratic structure*) George C Edward III dalam Subarsono (2005:90).

Keempat faktor diatas harus dilaksanakan secara simultang karena antara satu dengan lainnya memiliki hubungan yang erat, tujuan kita adalah meningkatkan pemahaman tentang implemntasi kebijakan. penyederhanaan pengertian dengan cara memberikdown (diturunkan) melalui eksplanasi implemntasi kedalam komponen prinsip. Implementasi kebijakan adalah suatu proses dinamik yang mana meliputi intraksi banyak faktor. sub kategori dari faktor-faktor mendasar ditampilkan sehingga dapat diketahui pengaruhnya terhadap impelementasi.

Faktor-fakto yang berpengaruh dalam implementasi menurut George C Edward III sebagai berikut:

- a. Komunikasi

Implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan suatu kebijakan dipahami

oleh individu-individu yang bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. konsistensi atau keragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementor mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu. komunikasi dalam organisasi merupakan suatu proses yang amat kompleks dan rumit. seseorang biasa menahannya hanya untuk kepentingan tertentu, atau menyebarkannya. disamping itu sumber informasi yang berbeda juga akan melahirkan interpretasi yang berbeda pula. agar implementasi berjalan efektif, siapa yang bertanggung jawab melaksanakan sebuah keputusan harus mengetahui apakah mereka dapat melakukannya.

Implementasi kebijakan harus diterima oleh semua personil dan harus mengerti secara jelas dan akurat mengenai maksud dan tujuan kebijakan. jika para aktor pembuat kebijakan telah melihat ketidakjelasan spesifikasi kebijakan sebenarnya mereka tidak mengerti apa sesungguhnya yang akan di arahkan. para implementor kebijakan bingung dengan apa yang mereka lakukan sehingga jika di paksa tidak akan mendapatkan hasil yang optimal. tidak cukupnya komunikasi kepada para implementor secara serius mempengaruhi implementasi kebijakan.

b. Sumber daya

Tidak terjadi masalah bagaimana jelas dan konsisten implementasi program dan bagaimana akuratnya komunikasi di kirim. jika personal yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program kekurangan sumber daya dalam melakukan

tugasnya.komponen sumber daya ini meliputi jumlah staf, keahlian dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program adanya kewenangan, yang menjamin bahwa program dapat di arahkan kepada sebagai mana yang di harapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan sarana prasarana.

Sumberdaya manusia yang tidak memadai (jumlah dan kemampuan) berakibat tidak dapat dilaksnakannya program secara sempurna karena mereka tidak bisa melakukan pengawasan dengan baik.jika jumlah staf pelaksana kebijakan taerbatas maka hal yang harus di lakukan meningkatkan skill/kemampuan para pelaksana untuk melakukan program.untuk itu perlu adanya manajemen SDM yang baik agar dapat meningkatkan kinerja program.

Ketidakmampuan pelaksana program ini disebabkan karena kebijakan konserfasi energi merupakan hal yang baru bagi mereka dimana dalam melaksanakan program ini membutuhkan kemampuan yang khusus, paling tidak mereka harus menguasai tehnik-tehnik kelistrikan.informasi merupakan sumber daya penting bagi pelaksanaan kebijakan.ada dua bentuk informasi yaitu informasi mengenai bagaimana cara menyelesaikan kebijakan/program serta bagi pelaksana harus mengetahui tindakan apa yng harus dilakukan dan infomasi tentang data pendukung kepatuhan kepada peraturan pemerintah dan undang-undang.

Kenyataan di lapangan bahwa tingkat pusat tidak tau kebutuhan yang diperlukan oleh para pelaksana kebijakan di lapangan. Kekurangan informasi / pengetahuan bagaimana melaksanakan kebijakan memiliki konsekuensi langsung seperti pelaksana tidak bertanggungjawab, atau pelaksana tidak ada ditempat kerja sehingga, menimbulkan inefisien.

Implementasi kebijakan membutuhkan kepatuhan organisasi dan individu terhadap peraturan pemerintah yang ada. Sumberdaya lain yang juga penting adalah kewenangan untuk menentukan bagaimana program dilakukan, kewenangan untuk membelanjakan atau mengatur keuangan, baik penyediaan uang, pengadaan staff, maupun pengadaan supervisor, fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan atau program harus terpenuhi seperti kantor, peralatan kantor, serta dana yang mencukupi. Tanpa fasilitas ini mustahil program dapat berjalan.

c. Disposisi

Salah satu faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan adalah sikap implementor. Jika implementor setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah. Ada tiga bentuk sikap atau respon implementor terhadap kebijakan kesadaran pelaksana, petunjuk atau arahan pelaksana untuk merespon program ke arah penerimaan atau penolakan dan intensitas dari respon tersebut.

Para pelaksana mungkin memahami maksud dan sasaran program namun seringkali mengalami kegagalan dalam melaksanakan program secara tepat

karena menolak tujuan yang ada di dalamnya sehingga secara sembunyi mengalihkan dan menghindari implementasi program. Disamping itu dukungan para pejabat pelaksana sangat di buthkan dalam mencapai sasaran keberhasilan program.dukungan dari pimpinan sangat mempengaruhi pelaksanaan program dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.wujud dari dukungan pimpinan ini adalah menempatkan kebijakan menjadi prioritas program, penempatan pelaksana dengan orang-orang yang mendukung program, memperhatikan keseimbangan daerah, agama, suku, jenis kelamin, dan karakteristik demografi yang lain. Disamping itu penyediaan dana yang cukup guna memberikan insentif bagi para pelaksana program agar mereka mendukung dan bekerja secara total dalam melaksanakan kebijakan atau program.

d. Struktur birokrasi

Membahas bagan pelaksana suatu kebijakan, tidak dapat dilepaskan dari struktur birokrasi. Struktur birokrasi adalah karakteristik, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan-badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan nyata dengan apa yang mereka memiliki dalam menjalankan kebijakan.

### **C. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawai.kgiatan ini dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing pegawai dalam mengembangkan kaulitas kerja dan pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang diharapkan. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan feed back kepada tenaga kependidikan dalam upayanya memperbaiki tampilan kerjanya.

Secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap tenaga kepegawaian seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan dan sebagainya. Sehingga penilaian kinerja dapat menjadi landasan sejauh mana kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti perekrutan, seleksi, penempatan, perencanaan karir yang tentu saja merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen sumberdaya manusia.

Penilaian kinerja secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan (job evaluation). Agar penilaian kinerja dapat berjalan dengan baik dan efektif, maka pengukuran tentang penilaian kinerja perlu dilakukan secara berkesinambungan. Hal tersebut membantu mengurangi terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan kerja, sehingga pegawai diharapkan selalu berusaha memperbaiki kinerjanya.

Menurut Sastro Hadiwiryono (2015) selain dapat digunakan sebagai standar dalam penentuan tinggi rendahnya kompensasi serta administrasi bagi tenaga kerja, penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan:

- a. Sebagai data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pembangunan jangka panjang.
- b. Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja.
- c. Alat untuk memberikan umpan balik (feed back) yang mendorong ke arah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki atau meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja
- d. Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seorang pemegang tugas dan pekerjaan.
- e. Landasan atau bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan, baik promosi, mutasi, maupun kegiatan ketenagakerjaan lainnya.



Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dapat menyelesaikan tugasnya, dengan kata lain kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai yang meningkatkan akan turut mempengaruhi meningkatkan prestasi sekolah dan pendidikan. Sehingga tujuan dari pendidikan dapat dicapai, untuk dapat mengevaluasi kinerja seorang pegawai secara objektif dan akurat, maka perlu adanya tolak ukur tingkat kinerja, pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerjanya. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, kesetiaan, tanggungjawab, ketaatan, kehadiran, kejujuran, kerjasama dan kepemimpinan. Kinerja merupakan hasil kerja konkrit yang dapat diamati dan diukur. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal yang terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mengetahui sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil. Aspek-aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja adalah:

- a. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperoleh.
- b. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kedalam bidang operasional organisasi secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggungjawabnya sebagai seorang karyawan.
- c. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain untuk bekerjasama dengan orang lain, memotifasi karyawan atau rekan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

#### **D. Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja merupakan langkah yang harus dilakukan untuk memacu kinerja organisasi. Melalui pengukuran ini, tingkat pencapaian kinerja dapat diketahui, pengukuran merupakan upaya membandingkan kondisi riil suatu objek dan alat ukur. Pengukuran kinerja merupakan suatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurung waktu tertentu, yang berkaitan dengan *input*, *proses*, *output*, *outcome*, *benefit*, maupun *impact*.

Pengukuran kinerja merupakan hasil dari penelitian yang sistematis sesuai dengan suatu rencana yang telah ditetapkan dalam penyesuaian-penyesuaian dan pengendalian. Arkinson (2011) mengemukakan ciri-ciri pengukuran kinerja sebagai berikut:

- a. Merupakan suatu aspek dari strategi perusahaan.
- b. Menetapkan ukuran kinerja melalui ukuran mekanisme komunikasi antar tingkatan manajemen.
- c. Mengevaluasi hasil kinerja secara terus menerus guna perbaikan pengukuran kinerja pada kesempatan selanjutnya. (dalam Mangkunegara, 2013)

Dalam kerangka pengukuran kinerja terdapat strategi pemerintahan mengenai penepatan, pengumpulan data kinerja, evaluasi dan cara pengukuran kinerja. Alat ukur untuk mengetahui secara terperinci masing-masing indikator kinerja adalah: (a) indikator masukan (*input*) adalah sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana (*financial*) sumberdaya manusia (*human resource*), informasi, kebijakan atau peraturan perundang-undangan dan sebagainya; (b) indikator keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan. Keluaran itu dapat berupa fisik dan nonfisik; (c) indikator hasil (*outcome*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan

berfungsi sebagai keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung) : (d) indikator manfaat (*benefit*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan; dan (e) indikator dampak (*inpact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.



## **BAB V**

### **KONSEP *GOOD GOVERNANCE***

#### **A. Pengertian *Good Governance***

*Governance* diartikan sebagai mekanisme, praktek dan tata carapemerintahan dan warga mengatur sumber daya serta memecahkan masalah-masalah publik. Dalam konsep *governance*, pemerintah hanya menjadi salah satu actor dan tidak selalu menjadi aktor yang menentukan. Implikasi peran pemerintah sebagai pembangunan maupun penyedia jasa layanan dan infrastruktur akan bergeser menjadi bahan pendorong terciptanya lingkungan yang mampu memfasilitasi pihak lain di komunitas. *Governance* menuntut redefinisi peran negara, dan itu berarti adanya redefinisi pada peran warga. Adanya tuntutan yang lebih besar pada warga, antara lain untuk memonitor akuntabilitas pemerintahan itu sendiri (Hetifa, 2003: 25).

Dapat dikatakan bahwa *good governance* adalah suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan *legal and political frame work* bagi tumbuhnya aktifitas usaha. Padahal, selama ini birokrasi di daerah dianggap tidak kompeten. Dalam kondisi demikian, pemerintah daerah selalu diragukan kapasitasnya dalam menjalankan desentralisasi. Di sisi lain mereka juga harus mereformasi diri dari pemerintahan yang korupsi menjadi pemerintahan yang bersih dan transparan.

## **B. Ciri-Ciri *Good Governance***

Dalam dokumen kebijakan united nation development programme (UNDP) lebih jauh menyebutkan ciri-ciri *good governance* yaitu:

- a. Mengikuti sertakan semua, transparansi dan bertanggung jawab, efektif dan adil.
- b. Menjamin adanya supremasi hukum.
- c. Menjamin bahwa prioritas-prioritas politik, sosial dan ekonomi didasarkan pada konsensus masyarakat.
- d. Memperhatikan kepentingan mereka yang paling miskin dan lemah dalam proses pengambilan keputusan menyangkut alokasi sumber dayapembangunan (Hetifa, 2004: 13).

Penyelenggaraan pemerintahan yang demokratis saat ini adalah pemerintahan yang menekankan pada pentingnya membangun proses pengambilan keputusan publik yang sensitif terhadap suara-suara komunitas. Yang artinya, proses pengambilan keputusan bersifat hirarki berubah menjadi pengambilan keputusan dengan adil seluruh *stakeholder*.

## **C. Prinsip-Prinsip *Good Governance***

Negara dengan birokrasi pemerintahan dituntut untuk merubah pola pelayanan diri birokratis elitis menjadi birokrasi populis. Dimana sektor swasta sebagai pengelola sumber daya di luar negara dan birokrasi pemerintah pun harus memberikan kontribusi dalam usaha pengelolaan sumber daya yang ada. Penerapan cita *good governance* pada akhirnya mensyaratkan keterlibatan organisasi masyarakatan sebagai kekuatan penyeimbang Negara. Namun cita *good governance* kini sudah menjadi bagian sangat serius dalam wacana pengembangan paradigma birokrasi dan pembangunan kedepan. Karena peranan implementasi dari prinsip *good governance* adalah untuk memberikan mekanisme dan

pedoman dalam memberikan keseimbangan bagi para *stakeholders* dalam memenuhi kepentingannya masing-masing. Dari berbagai hasil yang dikaji Lembaga Administrasi Negara (LAN) menyimpulkan ada sembilan aspek fundamental dalam perwujudan *good governance* (Rosyada, 2000: 23) yaitu:

- a. Partisipasi (*Participation*). Partisipasi antara masyarakat khususnya orang tua terhadap anak-anak mereka dalam proses pendidikan sangatlah dibutuhkan. Karena tanpa partisipasi orang tua, pendidik (guru) ataupun supervisor tidak akan mampu bisa mengatasinya. Apalagi melihat dunia sekarang yang semakin rusak yang mana akan membawa pengaruh terhadap anak-anak mereka jika tidak ada pengawasan dari orang tua mereka.
- b. Penegakan hukum (*Rule Of Law*). Dalam pelaksanaan tidak mungkin dapat berjalan dengan kondusif apabila tidak ada sebuah hukum atau peraturan yang ditegakkan dalam penyelenggaraannya. Aturan-aturan itu berikut sanksinya guna meningkatkan komitmen dari semua pihak untuk mematuhi. Aturan-aturan tersebut dibuat tidak dimaksudkan untuk mengekang kebebasan, melainkan untuk menjaga keberlangsungan pelaksanaan fungsi-fungsi pendidikan dengan seoptimal mungkin.
- c. Transparansi (*Transparency*). Persoalan pada saat ini adalah kurangnya keterbukaan supervisor kepada para staf-stafnya atas segala hal yang terjadi, dimana salah satu dapat menimbulkan percekocokan antara satu pihak dengan pihak yang lain, sebab manajemen yang kurang transparan. Apalagi harus lebih transparan diberbagai aspek baik dibidang kebijakan, baik di bidang keuangan

- ataupunbidang-bidang lainnya untuk memajukan kualitas dalam pendidikan.
- d. Responsif (*Responsiveness*). Salah satu untuk menuju cita *good governance* adalah responsif, yakni supervisor yang peka, tanggap terhadap persoalan-persoalan yang terjadi dilembaga pendidikan, atasan juga harus bisa memahami kebutuhan masyarakatnya, jangan sampai supervisor menunggu staf-staf menyampaikan keinginan-keinginannya. Supervisor harus bisa menganalisa kebutuhan-kebutuhan mereka, sehingga bisa membuat suatu kebijakan yang strategis guna kepentingan kepentingan bersama.
  - e. Konsensus (*Consensus Orientation*). Aspek fundamental untuk cita *good governance* adalah perhatian supervisor dalam melaksanakan tugas-tugasnya adalah pengambilan keputusan secara konsensus, di mana pengambilan keputusan dalam suatu lembaga harus melalui musyawarah dan semaksimal mungkin berdasarkan kesepakatan bersama (pencapaian mufakat). Dalam pengambilan keputusan harus dapat memuaskan semua pihak atau sebagian besar pihak juga dapat menarik komitmen komponen-komponen yang ada di lembaga. Sehingga keputusan itu memiliki kekuatan dalam pengambilan keputusan.
  - f. Kesetaraan dan keadilan (*Equity*). Asas kesetaraan dan keadilan ini harus dijunjung tinggi oleh supervisor dan para staf-staf didalam perlakuannya, di mana dalam suatu lembaga pendidikan yang plural baik segi etnik, agama dan budaya akan selalu memicu segala permasalahan yang timbul. Proses pengelolaan supervisor yang baik itu harus memberikan peluang, jujur dan adil. Sehingga tidak ada seorang pun atau para



staf yang teraniaya dan tidak memperoleh apa yang menjadi haknya.

- g. Efektifitas dan efisien. Efektifitas dan efisien disini berdaya guna dan berhasil guna, efektifitas diukur dengan parameter produk yang dapat menjangkau besarnya kepentingan dari berbagai kelompok. Sedangkan efisien dapat diukur dengan rasionalitas untuk memenuhi kebutuhan yang ada di lembaga. Dimana efektifitas dan efisien dalam proses pendidikan, akan mampu memberikan kualitas yang memuaskan.
- h. Akuntabilitas. Asas akuntabilitas berarti pertanggung jawaban supervisor terhadap staf-stafnya, sebab diberikan wewenang dari pemerintah untuk mengurus beberapa urusan dan kepentingan yang ada di lembaga. Setiap supervisor harus mempertanggung jawabkan atas semua kebijakan, perbuatan maupun netralitas sikap-sikap selama bertugas di lembaga.

Visi Strategi (*Strategic Vision*). Visi strategi adalah pandangan-pandangan strategi untuk menghadapi masa yang akan datang, karena perubahan-perubahan yang akan datang mungkin menjadi perangkap bagi supervisor dalam membuat kebijakan-kebijakan. Disinilah diperlukan strategi-strategi jitu untuk menangani perubahan yang ada.

#### **D. Konsep Pengembangan**

Media merupakan salah satu bentuk alat bantu yang digunakan untuk meningkatkan dan memudahkan kinerja. Tuntutan terhadap kemajuan teknologi mengharuskan adanya pengembangan. Inovasi terhadap suatu media selalu dilakukan guna mendapatkan kualitas yang lebih baik.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002 Pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori

ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada, atau menghasilkan teknologi baru. Pengembangan secara umum berarti pola pertumbuhan, perubahan secara perlahan (*evolution*) dan perubahan secara bertahap.

Menurut Seels & Richey (Alim Sumarno, 2012) pengembangan berarti proses menterjemahkan atau menjabarkan spesifikasi rancangan kedalam bentuk fitur fisik. Pengembangan secara khusus berarti proses menghasilkan bahan-bahan pembelajaran. Sedangkan menurut Tessmer dan Richey (Alim Sumarno, 2012) pengembangan memusatkan perhatiannya tidak hanya pada analisis kebutuhan, tetapi juga isu-isu luas tentang analisis awal-akhir, seperti analisis kontekstual. Pengembangan bertujuan untuk menghasilkan produk berdasarkan temuan-temuan uji lapangan.

Pada hakikatnya pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh, selaras, pengetahuan, keterampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan-kemampuan, sebagai bekal atas prakarsa sendiri untuk menambah, meningkatkan, mengembangkan diri ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal serta pribadi mandiri (Iskandar Wiryokusumo, 2011).

Dari pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha yang dilakukan secara sadar, terencana, terarah untuk membuat atau memperbaiki, sehingga menjadi produk yang semakin bermanfaat untuk meningkatkan kualitas sebagai upaya untuk menciptakan mutu yang lebih baik.

## **E. *Electronic Government***

### **1. Pengertian *Electronic Government***

*E-Government* merupakan kependekan dari *Electronic Government*. *E-Government* adalah salah satu bentuk atau model sistem pemerintahan yang berlandaskan pada kekuatan teknologi digital, di mana semua pekerjaan administrasi, pelayanan terhadap masyarakat, pengawasan dan pengendalian sumber daya milik organisasi yang bersangkutan, keuangan, pajak, retribusi, karyawan dan sebagainya dikendalikan dalam satu sistem. *E-Government* merupakan perkembangan baru dalam rangka peningkatan layanan publik yang berbasis pada pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi sehingga layanan publik menjadi lebih transparan, akuntabel, efektif dan efisien.

Menurut Indrajit (2002:36) *E-government* merupakan suatu mekanisme interaksi baru antara pemerintah dengan masyarakat dan kalangan lain yang berkepentingan, dengan melibatkan penggunaan teknologi informasi (terutama internet) dengan tujuan memperbaiki mutu (kualitas) pelayanan. *E-Government* adalah penyelenggaraan pemerintahan berbasis elektronik untuk meningkatkan kualitas layanan publik secara efisien, efektif dan interaktif. Dimana pada intinya *E-Government* adalah penggunaan teknologi informasi yang dapat meningkatkan hubungan antara pemerintah dan pihak-pihak lain (penduduk, pengusaha, maupun instansi lain).

Indrajit (2002:1) mengatakan, berbeda dengan definisi *E-Commerce* maupun *E-Business* yang cenderung universal, *E-Government* sering digambarkan atau dideskripsikan secara cukup beragam oleh masing-masing individu atau komunitas. Hal ini disebabkan karena berbagai hal:

- a. Walaupun sebagai sebuah konsep *E-Government* memiliki prinsip –prinsip dasar yang universal, namun

karena setiap negara memiliki skenario implementasi atau penerapannya yang berbeda, maka definisi dari ruang lingkup *E-Government* pun menjadi beraneka ragam;

- b. Spektrum implementasi aplikasi *E-Government* sangatlah lebar mengingat sedemikian banyaknya tugas dan tanggung jawab pemerintah sebuah negara yang berfungsi untuk mengatur masyarakatnya melalui berbagai jenis interaksi dan transaksi;
- c. Pengertian dan penerapan *E-Government* di sebuah negara tidak dapat dipisahkan dengan kondisi internal baik secara makro maupun mikro darinegara yang bersangkutan, sehingga pemahamannya teramat sangat ditentukan oleh sejarah, budaya, pendidikan, pandangan politik, kondisi ekonomi, dari negara yang bersangkutan; dan
- d. Visi, misi, strategi pembangunan sebuah negara yang sangat unik mengakibatkan terjadinya beragam pendekatan dan skenario dalam proses pengembangan bangsa sehingga berpengaruh terhadap penyusunan prioritas pengembangan bangsa.

Dalam Jurnal Administrasi Negara (2006:18) mengatakan bahwa aplikasi teknologi *E-Government* adalah respon terhadap perubahan lingkungan strategik yang menuntut adanya perubahan administrasi publik yang lebih efisien, efektif, transparan, dan akuntabel. Secara perlahan namun tidak menghilangkan batas-batas negara dan peradaban bangsa yang sebelumnya bersifat homogen dan monopolistik bergeser kearah sesuatu yang heterogen dan demokratis. Budi Rianto dkk (2012:36) menyimpulkan bahwa *E-Government* merupakan bentuk aplikasi pelaksanaan tugas dan tata laksana pemerintahan menggunakan teknologi telematika atau teknologi informasi dan komunikasi. Aplikasi *E-Government*

memberikan peluang meningkatkan dan mengoptimalkan hubungan antar instansi pemerintah, hubungan antara pemerintah dengan dunia usaha dan masyarakat. Mekanisme hubungan itu melalui pemanfaatan teknologi informasi yang merupakan kolaborasi atau penggabungan antara komputer dan sistem jaringan komunikasi.

Budi Rianto dkk (2012:39) mengatakan sedikitnya ada empat indikator keberhasilan *E-Government*, yaitu :

- a. Ketersediaan data dan informasi pada pusat data.
- b. Ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah.
- c. Ketersediaan aplikasi *E-Government* pendukung pekerjaan kantor dan pelayanan publik.
- d. Ketersediaan aplikasi dialog publik dalam rangka meningkatkan komunikasi antar pemerintah, antara pemerintah dengan sektor swasta dan masyarakat melalui aplikasi *e-mail*, SMS ataupun *teleconference*.

Selain itu, untuk melaksanakan maksud tersebut pengembangan *E-government* diarahkan untuk mencapai empat tujuan menurut Inpres RI No.3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government*, yaitu :

- a. Pembentukan jaringan informasi dan transaksi pelayanan publik yang memiliki kualitas dan lingkup yang dapat memuaskan masyarakat luas serta dapat terjangkau di seluruh wilayah Indonesia pada setiap saat tidak dibatasi oleh sekat waktu dan dengan biaya yang terjangkau oleh masyarakat.
- b. Pembentukan hubungan interaktif dengan dunia usaha untuk meningkatkan perkembangan perekonomian nasional dan memperkuat kemampuan menghadapi perubahan dan persaingan perdagangan internasional.

- c. Pembentukan mekanisme dan saluran komunikasi dengan lembaga-lembaga negara serta penyediaan fasilitas dialog publik bagi masyarakat agar dapat berpartisipasi dalam perumusan kebijakan negara.
- d. Pembentukan sistem manajemen dan proses kerja yang transparan dan efisien serta memperlancar transaksi dan layanan antar lembaga pemerintah dan pemerintah daerah otonom. Dalam Jurnal Administrasi Negara (2006:19) dijelaskan bahwa *E-government* merupakan pemanfaatan dan pendayagunaan teknologi komunikasi dan informasi dalam rangka mencapai beberapa tujuan dan kebutuhan akan :
  - 1) Meningkatkan efisiensi dan *cost-effectiveness* dari pemerintah;
  - 2) Memberikan jasa pelayanan kepada masyarakat secara lebih baik;
  - 3) Menyediakan akses informasi kepada publik secara lebih luas;
  - 4) Menjadikan penyelenggaraan pemerintah lebih bertanggung jawab dan transparan kepada masyarakat.

Menurut Indrajit (2002:5) manfaat yang diperoleh dengan diterapkannya konsep *e-Government* bagi suatu negara, antara lain:

- a. Memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para *stakeholder*-nya (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri) terutama dalam hal kinerja efektivitas dan efisiensi di berbagai bidang kehidupan bernegara.
- b. Meningkatkan transparansi, kontrol, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintah dalam rangka penerapan konsep *Good Governance*.
- c. Mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi, dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah

maupun *stakeholdernya* untuk keperluan aktivitas sehari-hari.

- d. Memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-sumber pendapatan baru melalui interaksinya dengan pihak-pihak berkepentingan.
- e. Menciptakan suatu lingkungan masyarakat baru yang dapat secara tepat menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi sejalan dengan berbagai perubahan global dan *trend* yang ada.
- f. Memberdayakan masyarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis.

Sedangkan menurut Tjahjanto dalam Salam (2004:254), manfaat terpenting dari implementasi *e-Government* adalah terwujudnya pemerintahan yang lebih bertanggung jawab (*accountable*) bagi warganya. Selain itu, akan lebih banyak masyarakat yang bisa mengakses informasi, pemerintahan juga lebih efisien dan efektif, serta akan tercipta layanan pemerintahan yang lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Diharapkan dengan pemanfaatan yang lebih baik atas sumber daya, proses dan teknologi informasi bisa terjadi pula pemerintahan yang lebih baik.

## **2. Kebijakan dan Strategi Pengembangan *E-Government***

Dalam lampiran Inpres No 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government*, dengan mempertimbangkan kondisi saat ini, pencapaian tujuan strategis *e-governmet* perlu dilaksanakan melalui enam strategi yang berkaitan erat yaitu sebagai berikut:

- a. Mengembangkan sistem pelayanan yang handal, terpercaya serta terjangkau masyarakat luas. Sasarannya antara lain, perluasan dan peningkatan

kualitas jaringan komunikasi keseluruhan wilayah Negara. Sasaran lain adalah pembentukan portal informasi dan pelayanan publik yang dapat mengintegrasikan sistem manajemen dan proses kerja instansi pemerintah.

- b. Menata sistem manajemen dan proses kerja pemerintah agar dapat mengadopsi kemajuan teknologi informasi secara cepat.
- c. Memanfaatkan teknologi informasi secara optimal. Sasaran yang ingin dicapai adalah standarisasi yang berkaitan dengan interoperabilitas pertukaran dan transaksi informasi antar portal pemerintah. Standarisasi dan prosedur yang berkaitan dengan manajemen dokumen dan informasi elektronik.
- d. Meningkatkan peran serta dunia usaha dan mengembangkan industri telekomunikasi dan teknologi informasi. Sasaran yang ingin dicapai adalah adanya partisipasi dunia usaha dalam mempercepat pencapaian tujuan strategis *e-government*.
- e. Mengembangkan kapasitas sumber daya manusia. Baik pemerintah maupun masyarakat.
- f. Melaksanakan pengembangan secara sistematis melalui tahapan yang realistis dan terukur dalam pengembangan *e-government*, dapat dilaksanakan dengan empat tingkatan, yaitu: persiapan, pematangan, pemantapan dan pemanfaatan

Kemajuan teknologi informasi memang telah berubah tatanan kehidupan berbangsa dan bernegara, merevolusi cara hidup masyarakat kian bergeser dari masyarakat industri kepada masyarakat yang berbasis pengetahuan. Era informasi memberikan ruang lingkup yang sangat besar untuk mengorganisasikan kegiatan pemerintah melalui cara-cara baru yang inovatif, transparan yang lebih baik serta memberikan kenyamanan kepada publik dengan jalan



memberikan pelayanan kepada publik yang terintegrasi, intraktif dan imajinatif.

*E-Government* adalah sebagai upaya pemanfaatan informasi dan teknologi komunikasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas, transparansi dan akuntabilitas pemerintah dalam memberikan pelayanan publik secara lebih baik (Wardianto 2018:43). Sementara itu menurut Wibawa (2018:114) *E-Government* adalah pelayanan publik yang diselenggarakan melalui situs pemerintah dimana domain yang digunakan juga menunjukkan domain pemerintah Indonesia yakni (go.id).

Implementasi *E-Government* dalam penerapannya dimulai dari bentuk layanan yang sederhana yaitu penyediaan informasi dan data-data berbasis komputer tentang pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan sebagai bentuk wujud keterbukaan (*transparency*) dalam pelaksanaan pelayanan publik.

Bentuk layanan sederhana lainnya, *E-Government* dapat dimanfaatkan sebagai sarana komunikasi baik intern di kalangan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) maupun komunikasi interaktif dengan masyarakat melalui media *e-mail*, *chatting* atau *teleconference*. Kemajuan teknologi informasi memberikan manfaat yang sebesar-besarnya untuk kemaslahatan masyarakat. Tentunya dalam dunia yang sudah mengglobal ini, kemajuan teknologi diperlukan dan dimanfaatkan dalam segala bidang. Salah satu bidang yang terkena sentuhan teknologi informasi adalah pelayanan pemerintah kepada publik.

Pada tahun 2008, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Republik Indonesia No 14 tahun 2008 tentang keterbukaan informasi publik sebagai salah satu produk hukum Indonesia yang dikeluarkan dalam memberikan kewajiban kepada setiap badan publik untuk membuka

akses bagi setiap pemohon informasi publik untuk mendapatkan informasi publik kecuali beberapa informasi tertentu. Undang-undang ini bertujuan untuk menjamin hak warga Negara untuk mengetahui rencana pembuatan kebijakan publik dan mendorong partisipasi masyarakat dalam proses kebijakan publik, serta mewujudkan penyelenggaraan Negara yang baik, yaitu yang transparan, efektif dan efisien, akuntabel serta dapat dipertanggungjawabkan.

Sistem manajemen pemerintah selama ini merupakan sistem hirarki kewenangan dan komando sektoral yang mengerucut dan panjang. Untuk memuaskan kebutuhan masyarakat yang semakin beraneka ragam di masa mendatang harus dikembangkan sistem manajemen modern dengan organisasi berjaringan sehingga dapat memperpendek link pengambilan keputusan serta memperluas rentang kendali. Oleh karena itu dalam era otonomi daerah ini untuk mewujudkan pemerintahan yang *good governance* salah satu upayanya adalah menggunakan teknologi informasi dan komunikasi atau yang populer disebut *E-Government*.

Pada tahun 2003, pemerintah mengeluarkan INPRES no. 3 tahun 2003 sebagai upaya lanjutan untuk mendukung penerapan *E-Government* dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat khususnya pelayanan informasi dan menciptakan *good governance*. Secara ringkas tujuan *E-Government* adalah untuk membentuk jaringan komunikasi diantara masyarakat, swasta, dan pemerintah lainnya yang dapat memperlancar interaksi, transaksi, dan layanan.

Rendahnya mutu pelayanan publik yang diberikan oleh aparatur menjadi citra buruk pemerintah di tengah masyarakat. Bagi masyarakat yang pernah berurusan dengan birokrasi tentu pernah mengeluhkan dan kecewa terhadap tidak layaknya aparatur dalam memberikan pelayanan. Hal di atas akan memunculkan bentuk ketidakpuasan masyarakat

terhadap suatu pelayanan yang diberikan oleh pemerintah. Seiring dengan kondisi tersebut masyarakat juga kesulitan dalam hal penyampaian pengaduan atau aspirasinya yang berupa kritik dan saran terhadap instansi yang bersangkutan. Setiap warga masyarakat dijamin haknya oleh Undang-Undang untuk mendapatkan informasi dan pelayanan terbaik. Ketersediaan informasi akan membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) pada semua tingkatan mulai dari pedesaan hingga perkotaan, sehingga melahirkan SDM yang berwawasan baik, produktif dan kompetitif. Pelayanan terbaik bagi publik akan mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan yang bersih dan kondusif khususnya dalam pelaksanaan aktivitas ekonomi warga masyarakat, pembangunan sarana dan prasarana transportasi, sanitasi dan kesehatan, pendidikan, energi, pariwisata, serta administrasi dan kependudukan.

Tanpa mengecilkkan arti dari beragam definisi yang telah disampaikan diatas setidaknya-tidaknya ada tiga kesamaan karakteristik dari setiap definisi *Electronic Government (E-Government)*, yaitu: Pertama, merupakan suatu mekanisme interaksi baru (*modern*) antara pemerintah dengan masyarakat dan kalangan lain yang berkepentingan (*stakeholder*). Kedua, melibatkan penggunaan teknologi informasi terutama internet. Ketiga, tujuan yang akan dicapai adalah memperbaiki mutu atau kualitas pelayanan terhadap masyarakat. Ada hal utama yang dapat kita tarik dari pengertian *E-Goverment* diatas, yaitu:

1. Penggunaan teknologi informasi (internet) sebagai alat baru;
2. Tujuan pemanfaatannya sehingga pemerintah dapat berjalan secara efektif, efisien dan produktif dalam penggunaan teknologi internet, seluruh proses atau prosedur yang berbelit-belit dapat dipangkas.

Dengan adanya *e-government* dapat memangkas jalur birokrasi yang ada sebelumnya. *E-government* bertujuan untuk meningkatkan akses warga negara terhadap jasa-jasa layanan publik pemerintah, meningkatkan akses masyarakat ke sumber-sumber informasi yang dimiliki pemerintah, menangani keluhan masyarakat dan juga persamaan kualitas layanan yang bisa dinikmati oleh seluruh warga Negara. Penggunaan teknologi informasi mempermudah masyarakat untuk mengakses informasi serta dapat mengurangi korupsi dengan cara meningkatkan transparansi dan akuntabilitas lembaga publik.

Kebijakan tentang penataan *e-government* diatur dalam Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan dan Strategi Pengembangan *EGovernment*. Untuk menjamin keterpaduan sistem pengelolaan dan pengolahan dokumen dan informasi elektronik dalam mengembangkan pelayanan publik yang transparan, pengembangan *e-government* pada setiap instansi harus berorientasi pada kerangka arsitektur. Berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 terdapat tujuan strategis *e-government* yang perlu dilaksanakan melalui 6 (enam) strategi. Strategi *e-government* adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan sistem pelayanan yang handal dan terpercaya, sertaterjangkau oleh masyarakat luas.
2. Menata sistem manajemen dan proses kerja pemerintah dan pemerintah daerah otonom secara holistik.
3. Memanfaatkan teknologi informasi secara optimal
4. Meningkatkan peran serta dunia usaha dan mengembangkan industri telekomunikasi dan teknologi informasi
5. Mengembangkan kapasitas SDM baik pada pemerintah maupun pemerintah daerah otonom, disertai dengan meningkatkan e-literacy masyarakat.

6. Melaksanakan pengembangan secara sistematis melalui tahapan-tahapan yang realistis dan terukur.

Ada banyak manfaat yang dapat dirasakan oleh pemerintah yang melaksanakan proses transformasi menuju *E-Government*, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para *stake holder* nya baik masyarakat maupun kalangan bisnis dan industri;
2. Meningkatkan transparansi, kontrol dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintah;
3. Mengurangi biaya administrasi relasi dan interaksi;
  - a. Memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber pendapatan baru;
  - b. Menciptakan suatu lingkungan masyarakat informasi yang dapat secara cepat dan tepat menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi;
  - c. Memberdayakan masyarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara demokrasi.

Konsep *E-Government* berkembang di atas kecenderungan keinginan masyarakat untuk dapat bebas memilih bilamana dan dimana mereka ingin berhubungan dengan pemerintahnya, serta bebas memilih berbagai akses yang sifatnya tradisional maupun moderen yang mungkin mereka berinteraksi selama 24 (dua puluh empat) jam dan 7 (tujuh) hari dalam seminggu.

#### **F. Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik**

Untuk memberikan pelayanan publik yang baik kepada masyarakat maka Pemerintah Kabupaten wajo berupaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih

(*good gouemment and clean gouernance*). Karena memang salah satu agenda reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Wajo adalah dengan penerapan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dan peningkatan kesejahteraan pegawai secara proporsional, terukur dan transparan.

Adapun tujuan dari penerapan Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara online untuk aparatur daerah di Lingkungan Pemerintah kabupaten wajo yaitu untuk:

1. Peningkatan kinerja organisasi dan PNS dan CPNS.
2. Melakukan penataan dan penyempurnaan organisasi.
3. Melakukan penilaian atas prestasi kerja organisasi dan prestasi kerja PNS dan CPNS.
4. Meningkatkan keadilan dan kesejahteraan PNS dan CPNS.
5. Mendorong terciptanya kompetisi kerja yang sehat antar PNS dan CPNS.
6. Memudahkan untuk merekap data capaian kerja atau SKP bulanan.
7. Sebagai dasar perhitungan Tambahan Penghasilan Pegawai.

Sistem Penilaian Kineia Aparatur secara Elektronik adalah Sistem berbasis daring yang dapat merekam dan menyimpan data target dan capaian SKP PNS atau CPNS terhubung dengan basis data PNS.

## **BAB VI**

### **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM INFORMASI SECARA ELEKTRONIK**

#### **A. Proses Implementasi Kebijakan Sistem Informasi secara Elektronik**

Penerapan sistem informasi aparatur secara elektronik yang dilaksanakan pada Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Wajo akan berhasil apabila ada aturan dan pedoman dalam menjalankannya, karena memang sebaik apapun sebuah kebijakan tapi tidak di dukung oleh kejelasan sasaran dan tujuan dari kebijakan tersebut maka akan sulit kebijakan yang dibuat terimplemtasi dengan baik di lapangan. Dalam pelaksanaan implentasi sistem informasi secara elektronik maka usaha dalam meningkatkan kinerja pegawai terutama pada masa pandemi Covid-19 Kemarin kehadiran sistem informasi secara elektronik sungguh sangat membantu para pimpinan dalam melakukan penilaian kinerja terhadap stafnya. Namun ada beberapa masalah yang dihadapi oleh bidang pelaksana sistem Informasi secara Elektronik dilapangan yaitu Bidang Pendahyagunaan dan pembinaan Badan Kepegawaian Dearah Kabupaten Wajo terkait dengan masalah koordinasi yang lemah antar struktur birokrasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah di tetapkan.

Guna menyelesaikan masalah tersebut Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawian Dearah Kabupaten Wajo membuat sebuah prosedur tetap atau standar Operasional Prosedure (SOP) untuk kelancaran implementasi kebijakan sistem informasi Aparatur secara elektronik yang dilaksanakan pada Badan Kepegawaian Kabupaten Wajo.

Standar Operasional Prosedur(SOP) adalah dokumen yang berkaitan dengan prosedur yang dilakukan secara kronologis untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang bertujuan untuk memperoleh hasil kerja yang paling efektif dari para pekerja dengan biaya yang serendah rendahnya.SOP biasanya terdiri dari manfaat, kapan dibuat atau di revisi, metode penulisan prosedur, serta dilengkapi oleh bagan flowchart di bagian akhir.

Adanya standar dan sasaran kebijakan / ukuran dan tujuan kebijakan merupakan faktor pendukung dalam berjalannya implementasi kebijakan sistem informasi Aparatur secara elektronik di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo. Untuk SOP yang digunakan oleh bidang Pendahyagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo dalam implementasi Kebijakan sistem Informasi Aparatur secara Elektronik tidak dirancang sendiri melainkan bidang pendahyagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten wajo merancanganya bersama Biro Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Wajo.

Selain dalam bentuk SOP, struktur birokrasi yang dilakukan bidang Pendahyagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian daerah Kabupaten wajo dalam mengimplementasikan Kebijakan Sistem Informasi Aparatur secara elektronik berdasarkan peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 8 Tahun 2020 Tentang Sistem Penilaian Kinerja Aparatur Secara Elektronik di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Wajo juga di lakukan dengan bentuk koordinasi yang berkesinambungan mengingat kebijakan tersebut tidak hanya tanggungjawab dari Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan saja akan tetapi merupakan tanggungjawab bersama bidang-bidang yang ada di Bidang Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo.Dengan demikian adanya kerjasama yang terjalin ini maka akan membantu Bidang Pendayagunaan



dan Pembinaan Badan Kepegawaiaan Daerah Kabupaten Wajo mencapai target kinerja dari mengimpelmentasikan kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik.

Bentuk koordinasi yang dilakukan oleh Bidang Pendahyagunaan Dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah adalah dengan cara mengadakan sosialisasi pada seluruh Organisasi Prangkat Daerah (OPD) yang ada di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Wajo untuk mengkomunikasikan bagaimana menjalankan penilaian kinerja PNS melalui sistem Informasi Aparatur Sacara Elektronik. Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah juga mewajibkan para pegawainya untuk lebih aktif berkomunikasi dan bersosialisasi agar seluruh aparatur dapat mengoperasikan dan memahami cara kerja dari sistem informasi Aparatur Secara Elektronik ini.

Tujuan dari koordinasi yang dilakukan Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah dengan semua pihak yang terkait adalah untuk memudahkan bidang Pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Dearah Kabupaten Wajo dalam menyampaikan informasi kepada terkait sistem informasi aparatur secara elektronik menurut data yang diperoleh peneliti pada wawancara langsung dengan kepala subbagian sistem informasi dan Manajemen Kepegawaian menyebutkan bahwa terkadang banyak PNS datang secara langsung ke BKD Kabupaten wajo untuk mencari beberapa informasi terkait dengan sistem informasi aparatur secara elektronik.Hal tersebut terjadi karena walaupun bidang Pendayagunaan dan Pembinaan badan kepegawaian daerah kabupaten wajo sudah memanfaatkan tekhnologi yang ada seperti media elektronik v(Radio, TV dan Website) dan media cetak ( Koran) sebagai sarana komunikasinya, akan tetapi masih ada saja pegawai yang tidak memanfaatkan hal tersebut.Untuk itu Bidang

Pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo tidak boleh hanya focus pada penyebaran informasi melalui media elektronik dan media cetak saja akan tetapi juga harus mempertimbangkan dengan penyebaran informasi melalui metode monitoring dan evaluasi masing-masing OPD untuk menjelaskan sasaran dan tujuan dari keberadaan Sistem Informasi Aparatur Secara Elektronik.

Terwujudnya tata pemerintahan yang baik (Good Government) adalah cita-cita bangsa Indonesia. Pemerintah Republik Indonesia dalam mewujudkan good Governance adalah dengan berupaya melakukan reformasi di segala kegiatan pemerintahan salah satunya melalui pemanfaatan teknologi informasi (E-government). Untuk itu terhitung sejak tanggal

Sistem Informasi Kinerja Aparatur secara elektronik merupakan system aplikasi yang dibuat khusus untuk menilai kinerja pegawai secara langsung dengan memasukkan uraian tugas jabatan pegawai dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi dengan memperhatikan target, capaian, hasil dan manfaat yang dicapai serta perilaku PNS. Penilaian kinerja PNS dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

Pelaksanaan penilaian kinerja pegawai dengan menggunakan system informasi kinerja apartur secara elektronik juga di barengi dengan peningkatan atau perubahan pemberian tunjangan kinerja. Dengan terbitnya Peraturan pemerintah tentang besaran tambahan penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Wajo pada tahun .Tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan Kelas Jabatan Dan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai yang Tertuang Dalam peraturan.

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuan lebih lanjut dijelaskan bahwa tidak lebih dan tidak kurang. Dimana implementasi menyangkut tidak seberapa jauh yang telah diprogramkan itu benar-benar memuaskan. Meter dan Horn dalam Subarsono (2019:77) mencoba mengadopsi model sistem kebijakan yang pada dasarnya menyangkut beberapa komponen yang harus selalu ada agar tuntutan kebijaksanaan bias direalisasikan menjadi hasil kebijaksanaan.

Penelitian berusaha untuk menganalisis implementasi Kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara elektronik pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo Dengan Indikator Sebagai berikut:

- a. Standar kebijakan dan tujuan
- b. Sumberdaya organisasi pelaksana
- c. Komunikasi antar organisasi
- d. Disposisi/Sikap para pelaksana
- e. Kondisi social ekonomi dan politik

## **B. Standar Kebijaksanaan dan Tujuan**

Implementasi kebijakan merupakan tahapan yang sangat penting dalam proses kebijaksanaan. Artinya Implementasi kebijakan menentukan keberhasilan suatu proses kebijaksanaan dimana tujuan serta dampak kebijaksanaan dapat dihasilkan. Implementasi kebijakan merupakan tahap yang krusial dalam proses kebijaksanaan publik. Suatu kebijakan atau program harus diimplementasikan kebijakan dipandang dalam pengertian luas merupakan alat administrasi publik dimana aktor, organisasi, prosedur, teknik serta sumber daya diorganisasikan secara bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan.

Sistem informasi kinerja Aparatur secara elektronik yang dilaksanakan pada Badan Kepegawaian Daerah

Kabupaten Wajo yang mana penanggungjawab kegiatannya dilaksanakan pada Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan merupakan sebuah kebijakan yang diambil oleh Pemerintah Sulawesi Selatan dalam bentuk aplikasi yang dibuat khusus untuk menilai kinerja pegawai secara langsung dengan memasukkan uraian tugas jabatan pegawai kedalam aplikasi. Pelaksanaan sasaran kinerja pegawai dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit organisasi dengan memperhatikan target, capaian, hasil dan manfaat yang dicapai serta perilaku PNS. Penilaian kinerja PNS dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

Dengan pelaksanaan penilaian kinerja melalui sistem Informasi Kinerja Aparatur secara Elektronik ini diharapkan akan mampu memberikan kemudahan bagi para pemimpin dalam melakukan penilaian kinerja pegawai, Sistem ini diharapkan dapat memberikan bagi pemimpin dalam memberikan peningkatan efektifitas dan efisiensi dalam penilaian dan dengan sistem penilaian ini juga diharapkan dapat meningkatkan kinerja aparatur dan akan membawa perbaikan kinerja pelayanan instansi Pemerintah yang professional secara keseluruhan. Pentingnya peningkatan kualitas penilaian kinerja pegawai melalui sistem informasi kinerja Aparatur secara Elektronik yang merupakan salah satu prioritas dalam tahapan pengembangan kualitas PNS.

Kebijakan Sistem Informasi secara Elektronik yang dilaksanakan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo yang dikur melalau adanya standar kebijaksanaan dan tujuan mengapa sistem informasi secara Elektronik digunakan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Wajo, hal ini terdapat tujuh alasan kenapa kebijakan sistem informasi secara Elektronik ini dipandang penting adanya, diantaranya untuk:

- a. Peningkatan kinerja organisasi dan PNS dan CPNS
- b. Melakukan penataan dan penyempurnaan organisasi

- c. Melakukan penilaian atas prestasi kerja organisasi dan prestasi kerja PNS dan CPNS
- d. Meningkatkan keadilan dan kesejahteraan PNS dan CPNS
- e. Mendorong terciptanya kompetisi kerja yang sehat antar PNS dan CPNS
- f. Memudahkan untuk merekap data capaian kerja atau SKP bulanan
- g. Sebagai dasar perhitungan Tambahan Penghasilan Pegawai

Dengan adanya kejelasan tujuan ini, dapat dipahami bahwa kebijakan sistem informasi Aparatur secara Elektronik yang dilaksanakan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo memiliki target yang jelas yang harus dicapai oleh setiap instansi penyelenggaraan dalam hal ini Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo.

Agar implementasi kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik yang dilaksanakan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo dapat berjalan lebih maksimal maka setiap elemen yang terlibat dalam penerapan sistem penilaian kinerja melalui sistem informasi kinerja aparatur secara elektronik betul-betul menjalankan kebijakan ini dengan cara memahami dengan baik sasaran dan tujuan kenapa sistem informasi secara elektronik ini ada.

Implementasi Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik yang dilaksanakan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo melalui standar dan sasaran kebijakan/ukuran dan tujuan kebijakan sejauh ini sudah dikatakan sangat baik, hal ini diketahui dari adanya koordinasi antar bidang yang menangani implementasi kebijakan sistem informasi Aparatur Secara Elektronik. Adanya koordinasi yang terjalin ini akan dapat membentuk sasaran dan tujuan yang sama antar semua pihak yang terlibat dalam mensukseskan

implementasi sehingga kedepannya capaian kinerja pegawai yang menjadi kinerja organisasi dapat terealisasi dengan baik dan juga harapan Pemerintah Kabupaten wajo untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih dapat terwujud.

### **C. Sumberdaya Organisasi pelaksana**

Selain adanya standar kebijaksanaan dan tujuan, hal penting lainnya dalam suatu implementasi program pemerintah di tengah-tengah masyarakat adalah ketersediaan sumberdaya yang memadai tentu akan membantu kelancaran dalam mengimplementasikan suatu kebijakan. Dalam hal ini, bagaimana sumberdaya yang dimiliki oleh Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten wajo dapat meningkatkan implementasi kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik yang dilaksanakan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo.

Meskipun bagaimana jelasnya proses standar kebijakan dan tujuan dari implementasi kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik yang dilaksanakan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo dan besarnya kewenangan yang sudah diberikan akan tetapi kalau sumberdaya yang tidak mendukung hal ini dapat menghambat pelaksana implementasi kebijakan sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik yang ada pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo. Adapun pentingnya masalah sumberdaya mencakup: jumlah pegawai yang dilibatkan, keahlian pegawai yang diperlukan, informasi dari pimpinan, pengawasan, dan berbagai penyesuaian lainnya.

Pada Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo dalam ketersediaan sumberdaya pelaksana implementasi kebijakan Sistem

Informasi Kinerja Aparatur secara Elektronik memiliki sedikit permasalahan dengan ketersediaan sumberdaya pelaksana karena menurut informasi yang diperoleh peneliti pada saat melakukan wawancara dengan bidang Pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo menyatakan bahwa terdapat kekurangan sumberdaya pegawai pelaksana kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh bidang Pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo terutama adalah kurangnya jumlah staf yang dimiliki oleh Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo dimana hanya memiliki 10 orang staf yang berstatus PNS saja.

Adanya kekurangan jumlah staf pelaksana tersebut menjadi Salah satu hambatan dalam usaha mengoptimalkan implemntasi kebijakan sistem informasi kinerja aparatur secara elektronik karena bidang pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo harus mampu membagi tugas pokok lainnya yang menjadi tugas dan fungsi msing-masing bidang. Khusus untuk penilain kinerja pegawai melalui sistem secara elektronik, Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo harus mengelola kegiatan kinerja pegawai melalui sistem kinerja aparatur secara elektronik ulai dari perencanaan kegiatan, menjalin kerjasama dan sosiliasi kepada seluruh aparatur, penyebarluasan informasi melalui media-media yang digunakan sampai memberikan pelatihan dan bimbingan kepada seluruh pegawai beserta adminnya agar mampu menjalankan dan mengoperasikan sistem informasi kinerja aparatur secara elektronik.

Sebagai gambaran bagaimana kebutuhan staf untuk optimalisasi implemntasi kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik yang dilaksanakan pada Badan Kepegawaian Dearah Kabupaten wajo dimana Badan

Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo para pegawainya harus memiliki keahlian dalam menguasai keterkaitan mengoperasikan sistem informasi kinerja aparatur secara online, menguasai peraturan perundang-undangan dan memiliki skill kerja dalam mengoperasikan komputer berbasis website. Karena memegang para staf yang memiliki kemampuan khusus ini harus mampu membina dan mengarahkan setiap aparatur agar lebih menguasai penggunaan sistem informasi kinerja aparatur secara elektronik

Agar optimisasi implementasi kebijakan sistem informasi kinerja aparatur secara elektronik dapat berjalan dengan lancar maka bidang pendayagunaan dan pembinaan badan kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo mengadakan pelatihan dan juga pembinaan kepada para pegawainya agar sumberdaya yang dibutuhkan dapat memenuhi kriteria yang dibutuhkan dalam bidang pendayagunaan dan pembinaan badan kepegawaian daerah kabupaten Wajo.

Kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik yang dianalisis melalui sumberdaya aparatur pelaksanaannya sejauh ini belum dapat terlaksana dengan baik, hal ini diketahui dari masih terbatasnya sumberdaya aparatur yang ada pada bidang pendayagunaan dan pembinaan daerah Kabupaten Wajo terutama pegawai yang bertanggungjawab mengelola sistem kinerja aparatur secara elektronik, keadaan ini juga diperburuk dengan kondisi kemampuan para pegawai dalam memahami dan mengaplikasikan sistem informasi secara elektronik kedalam proses kerja sehari-hari.

#### **D. Komunikasi Antar Organisasi dan Aktifitas Pelaksana**

Proses komunikasi efektif antar organisasi dan aktifitas pelaksana diperlukan dalam kerangka pelaksana implementasi kebijakan sistem informasi kinerja Aparatur secara elektronik yang dilaksanakan pada badan kepegawaian daerah Kabupaten



Wajo.Pimpinan dalam hal ini Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo harus mengkomunikasikan kebijakan yang akan dilaksanakan kepada bidang yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan Sistem Informasi Kinerja Aparatur secara elektronik agar dapat memahami maksud dan tujuan dari implementasi kebijakan sistem penilai pegawai secara elektronik.komunikasi adalah perekat organisasi dan koordinasi adalah asal mula dari kerja tim serta terbentuknya sinergi dan integritas.Komunikasi adalah komponen harus dilakukan secara intensif agar kinerja dalam pelaksanaan kebijakan dapat berjalan secara optimal.

Dalam implementasi sebuah kebijakan terdapat beberapa hal penting yang harus diperhatikan, salah satunya adalah komunikasi, karena tentu komunikasi dapat memudahkan pelaksana suatu kebijakan, baik itu komunikasi antara pembuat kebijakan dengan pelaksanaannya. Pada badan kepegawaian Daerah kabupaten wajo, komunikasi antara pembuat kebijakan dengan pelaksanaannya sejauh ini sudah berjalan dengan baik karena setiap terdapat kebijakan baru, pembuat kebijakan selalu langsung menyebarluaskan informasinya salah satu cara adalah dengan di lakukan sosialisasi.

Selama ini terkait komunikasi dalam pelaksanaan implemtasi kebijakan Sistem informasi Kinerja Aparatur secara elektronik yang dilaksanakan pada badan kepegawaian daerah kabupaten wajo tidak pernah terjadi hambatan dalam pelaksanaan komunikasinya.Adapun tujuan dari adanya kimunikasi yang efektif dari pembuatan kebijakan dalam hal ini pemerintah kabupaten wajo melalui badan kepegawian daerah kabuapten wajo agar aparaturn pelaksana kegiatan penilai kinerja aparaturn secara elektronik agar dalam menjalankan tugasnya selalu mengacu kepada aturan-aturan yang telah disepakati bersama terutama peraturan Gubernur Sulawesi

selatan No.8 Tahun 2020 tentang sistem Penilaian kinerja aparatur secara elektronik dilingkungan kabupaten wajo.

Selama ini terkait komunikasi dalam pelaksanaan implementasi kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik yang dilaksanakan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo tidak pernah terjadi hambatan dalam pelaksanaan komunikasinya. Adapun tujuan dari adanya komunikasi yang efektif dari pembuatan kebijakan dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Wajo adalah agar aparatur pelaksana kegiatan penilaian kinerja secara elektronik yang ada di badan kepegawaian daerah kabupaten wajo dalam menjalankan kegiatannya selalu mengacu kepada aturan-aturan yang telah disepakati bersama terutama Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan No.8 Tahun 2020 Tentang sistem penilaian Kinerja Aparatur Secara Elektronik di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Wajo.

Sebagaimana hasil wawancara penulis dengan Kepala Subbidang Penghargaan dan Penilaian Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo, Bapak Reza Eka Pratama Nasrun, S, H Menyatakan Bahwa Penyebaran luasan infomasi Terkait Implementasi Kebijakan Penlilaian kinerja pegawai melalui sistem Aplikasi tersebut lebih sering di gunakan pada media baru seperti media sosial, website yang dikelola oleh admin aplikasi tersebut.

Konten Konfirmasi yang disampaikan mealalui media elektronik dengan berupa talkshow ii biasanya Kepala Badan Kepegawaian Daearah Kabupaten Wajo di dampingi oleh para Kepala Bidang yang ada di BKD menjadi narasumber untuk menginformasikan beberapa hal penting yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan oleh Badan Kepegawian Daerah Kabupaten Wajo terutama menyangkut implementasi kebijakan penilaian kinerja pegawai melalui sistem aplikasi elektronik aparatur secara online.Badan

Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo Berharap dengan adanya kegiatan seperti ini dapat menarik minat masyarakat untuk dapat mengetahui sejauh mana capaian kinerja para PNS yang selama ini mereka tidak menegathui sama sekali , selain itu adanya implementasi kebijakan penilaian kinerja pegawai melalui sistem aplikasi ini merupakan salah satu bentuk transparansi manajemen pemerintahan pada bidang kinerja aparatur.

Sedangkan bentuk perencanaan yang dilakukan oleh Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Dearah Kabupaten Wajo adalah dengan cara mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan metode dan tata cara mengaplikasikan sistem informasi aparatur secara elektronik kemudian informasi-informasi tersebut dikemas menjadi sebuah konten informasi, tentunya informasi ini dibuat tersebut disesuaikan dengan media yang akan digunakan dalam peneybarluasan informasi public tersebut.

Salah satu bentuk perencanaan dalam menyebarkan informasi penyelenggaraan sistem informasi kinerja aparatur secara online pada BKD Kabupaten Wajo yang dilakukan oleh Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan Badan kepegawaian daerah Kabupaten Wajo supaya program kerja akan mereka laksanakan dapat diketahui secara luas oleh para pegawai yang dalam rangka peningkatan pelaporan kinerja melalui sistem informasi kinerja aparatur secara elektronik dengan cara melakukan identifikasi terlebih dahulu terkait informasi apa saja yang dibutuhkan oleh para pegawai dalam usaha meningkatkan pemahaman mereka terkait sistem kinerja aparatur secara online



## **BAB VII**

### **PENUTUP**

Proses Implementasi Kebijakan Sistem informasi secara Elektronik yang dilaksanakan pada Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo dikatan berhasil apabila ada aturan dan pedoman dalam menjalankannya, karena memang sebaik apapun sebuah kebijakan tapi tidak didukung oleh kejelasan sasaran dan tujuan dari kebijakan tersebut maka akan sulit kebijakan yang dibuat terimplemmentasikan dengan baik di lapangan. Oleh karena itu Badan Pembinaan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo membuat sebuah prosedur tetap atau standar (SOP) untuk kelancaran implementasi kebijakan sistem Informasi Aparatur secara elektronik yang dilaksanakan Badan Kepegawaian Kabupaten Wajo

Implementasi kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo terdapat beberapa indikator yang harus diperhatikan yaitu adanya Standar Kebijakan dan tujuan, Sumberdaya organisasi pelaksana, Komunikasi antar organisasi, Disposisi, /sikap para pelaksana dan Kondisi social, ekonomi dan politik. Apabila Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo tidak dapat memenuhi 5 (lima) indikator tersebut maka akan timbul hambatan-hambatan yang dapat memicu terjadinya kegagalan dalam Implementasi

Kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur secara Elektronik. Untuk itu terkait Implementasi kebijakan Sistem Kinerja Aparatur Secara elektronik pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo Secara Keseluruhan belum berjalan secara optimal, efektif, dan efisien. karena masih banyak

pegawai yang belum terlalu mahir dalam menggunakan aplikasi sistem aparatur secara elektronik tersebut.

Untuk mengoptimalkan Implementasi kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur Secara Elektronik pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wajo, hal yang perlu diperhatikan adalah pada aspek sumberdaya, baik sumberdaya aparatur pelaksana, sumberdaya anggaran maupun ketersediaan sarana dan prasarana penunjang Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Kinerja Aparatur secara Elektronik.

Perlu adanya peningkatan komitmen bersama para pelaksana penilai kinerja melalui sistem informasi aparatur secara elektronik terutama dari bidang pendayagunaan dan Pembinaan Badan Kepegawaian Dearah Kabupaten Wajo selaku pelaksana utama dengan cara bekerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan sesuai SOP, serta adanya peningkatan kualitas dan kuantitas para pegawai pelaksana melalui pendidikan dan pelatihan, sosialisasi kebijakan dan prosedur pelaksanaan, serta pembinaan dan pengawasan secara berkelanjutan,

Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Wajo selaku penanggungjawab Implementasi kebijakan Sistem Informasi Kinerja aparatur Secara Elektronik di Kabupaten Wajo perlu melakukan perbaikan sistem dan mekanisme monitoring dan evaluasi pelaksana sistem informasi secara elektronik, termasuk penerapan sistem berbasis website supaya dalam pelaksanaan pelaporan kinerja pegawai pada sistem informasi secara elektronik lebih dilaksanakan secara professional dan bertanggung jawab dan taat aturan.

Pemerintah Kabupaten Wajo selaku pembuat kebijakan pada sistem Informasi Kinerja Aparatur secara elektronik harus lebih memotivasi para pegawai yang ada di lingkungan pemerintah kabupaten Wajo dengan cari memberikan penghargaan/reward dan sanksi kepada pegawai standar penilaian yg jelas, transparan, konsisten, dan akuntabel.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Salim. *Perubahan Sosial. 2018. Sketsa Teori Dan Refleksi Metodologi Kasus Indonesia*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Atmosudirdjo, Prajudi. 2019. *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Dunn, William N. 2018, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta : Gadjamada University Press
- Gibson, James L. Ivancevich John, M dan Domelly James J. 2018. *Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur, Proses*, Alih bahasa Djoerbanwahid, Jakarta: Erlangga
- Gie. The Liang. 2018. *Pengertian Kedudukan dan Perincian Ilmu Administrasi*, Yogyakarta: Karya kencana
- Handyaningrat, Soewarno. 2018. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: CV Haji Masagung
- Handoko. T Hani, 2018, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot T.E, 2020. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Hartani A.L, 2018, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: LaksBan Pressindo. Islamy, M. Irfan. 2013. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Jakarta. CV. Sinar Grafika
- Hasibuan, Malayu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia : edisi revisi cetakan ketujuh*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasyim, Imran Ismail, Uddin B. Sore, 2022. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. CV Berkah Utami
- Kasmir. 2018. *Manajemen Sumberdaya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : PT. Rajagrafindo Persada.

- Mahmudi, 2019, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta, Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen
- Mangkunegara, A. Prabu, 2018. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Manullang, 2016, *Dasar-Dasar Manajemen, edisi revisi, cetakan ketujuh*, Penerbit : Ghalia Indonesia, Jakarta
- Moekijat, 2018. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, CV. Mandar Maju, Bandung Moleong, Lexy J. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Nawawi, H. Hadri. 2018, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S. 2018. *Manajemen personalia Manajemen Sumberdaya Manusia. Edisi Ketiga*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2018. *Komunikasi organisasi (terjemahan)*. Bandung: Rosdakarya
- Saparuddin.I, Juharni, Nurkaidah.2022.*Implementasi Kebijakan Pengelolaan Persampahan*.CV.Berkah Utami
- Sofyan Wijaya, Syamsuddin Maldun, Uddin B. sore. 2022. *Pengembangan Sumber Daya Manusia :CV Berkah Utama*
- Tangkilisan, 2018. *Manajemen Publik*, Jakarta: PT Gramedia WidiasaranaIndonesia.
- Thoha, Miftah MPA. 2018. *Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia*. Jakarta:Raja Grafindo Persada
- Umar, Hussein., 2018. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. PT Gramedia PustakaUtama, Jakarta.
- Nurhayati, Syamsuddin Maldun, Nurkaidah, 2022.*Implementasi Sistem Online single submission (OSS)*.CV.Berkah Utami
- Prawirosentono, Suyadi. 2019. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.



Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang *Aparatur Sipil Negara*

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2014 tentang *Pemerintahan Daerah*

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang *Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)*

Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang *Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-Government*

<https://www.scribd.com/doc/181297439/BUKU-PEGANGAN-IBU->

PKKdocxdiunduh pada tgl. 2 Mei 2018 08.00

[https://tppkk-pusat.org/wp-content/uploads/2017/11/Buku - PPK - 2017 -](https://tppkk-pusat.org/wp-content/uploads/2017/11/Buku-PPK-2017-)

R1.pdf diunduh pada tgl 2 Mei 2022

[https://tppkk-pusat.org/wp-content/uploads/2017/11/Buku- PPK- 2015-](https://tppkk-pusat.org/wp-content/uploads/2017/11/Buku-PPK-2015-)

R2.pdf diunduh pada tgl 12 Mei 2022