



Optimalisasi Sistem E-Kinerja dalam Manajemen Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Gianyar

Ida Bagus Raka Suardana¹, Made Arimbawa², Ni Nyoman Sri Wisudawati³, Nuning Indah Pratiwi⁴

¹Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar, Indonesia, ajikraka@undiknas.ac.id

²Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar, Indonesia, madearim30@gmail.com

³Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar, Indonesia, sriwisuda@undiknas.ac.id

⁴Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar, Indonesia, nuningindahpratiwi@undiknas.ac.id

Corresponding Author: ajikraka@undiknas.ac.id¹

Abstract: *This study aims to analyze the implementation of the e-Performance system in managing employee performance, as well as to identify the driving and inhibiting factors and the efforts made to address implementation challenges at the Human Resources and Human Resource Development Agency of Gianyar Regency. The research adopts a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through observation, interviews, and documentation, involving informants selected purposively, including leaders and administrators responsible for the system. Data analysis applies the Miles and Huberman interactive model, consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing, with validity ensured through source and technique triangulation. The findings reveal that the implementation of the e-Performance system has not yet been fully optimal. Key challenges include limited digital competencies among civil servants, insufficient technical understanding in preparing and inputting Employee Performance Targets, low discipline in reporting performance activities, and technical issues within the system. To address these challenges, several measures have been undertaken, such as continuous technical guidance and training, the application of performance-based reward and punishment mechanisms, stricter enforcement of reporting discipline, and the appointment of a Person in Charge (PIC) to handle technical problems. These findings indicate that optimizing the e-Performance system requires not only technological readiness but also improved competencies, stronger policies, and a proactive work culture*

Keyword: *e-performance, performance management, organizational optimization.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan sistem e-Kinerja dalam manajemen kinerja pegawai serta mengidentifikasi faktor pendorong, penghambat, dan upaya mengatasi kendala implementasinya pada BKPSDM Kabupaten Gianyar. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan informan yang dipilih secara purposive, melibatkan pimpinan dan pengelola sistem e-Kinerja. Analisis data menggunakan model interaktif Miles

dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan uji keabsahan melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Gianyar belum sepenuhnya optimal. Kendala yang dihadapi meliputi keterbatasan kompetensi digital ASN, kurangnya pemahaman teknis dalam penyusunan dan penginputan SKP, rendahnya kedisiplinan dalam pelaporan aktivitas kinerja, serta kendala teknis dalam penggunaan sistem. Untuk mengatasi hal tersebut, BKPSDM Kabupaten Gianyar melakukan berbagai upaya seperti bimbingan teknis dan pelatihan berkelanjutan, penerapan mekanisme reward dan punishment berbasis kinerja, penegakan disiplin pelaporan, serta penunjukan Person in Charge untuk menangani kendala teknis. Temuan ini menegaskan bahwa optimalisasi e-Kinerja tidak hanya bergantung pada kesiapan teknologi, tetapi juga peningkatan kompetensi aparatur, penguatan kebijakan organisasi, dan budaya kerja yang disiplin serta proaktif.

Kata Kunci: e-kinerja, manajemen kinerja, optimalisasi organisasi

PENDAHULUAN

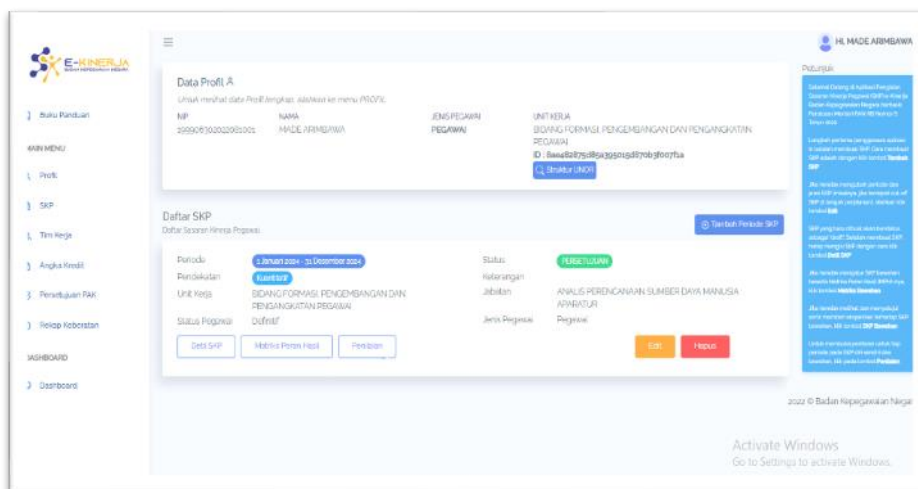
Kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi karena berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan organisasi (Septiawan et al., 2024). Organisasi membutuhkan pegawai yang mampu bekerja secara optimal sesuai dengan kompetensi yang dimiliki sehingga dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Tanpa kontribusi kinerja yang baik dari seluruh pegawai, pencapaian tujuan organisasi akan sulit terwujud. Secara umum, kinerja mencerminkan sikap dan perilaku kerja yang berorientasi pada peningkatan kualitas pekerjaan secara berkelanjutan. Pegawai yang mampu menunjukkan kinerja tinggi akan merasakan kepuasan serta kebanggaan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi tempat ia bekerja. Performa kinerja pegawai yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil maksimal dalam perkembangan instansi (Olivia & Rozak, 2022).

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat, instansi pemerintah dituntut untuk beradaptasi melalui berbagai upaya reformasi birokrasi guna meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan. Reformasi birokrasi bertujuan untuk mewujudkan sistem pemerintahan yang lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dalam era digital saat ini, pemanfaatan teknologi informasi menjadi salah satu strategi penting untuk meningkatkan kinerja birokrasi serta mempercepat proses pelayanan kepada masyarakat. Digitalisasi administrasi publik juga memungkinkan pemerintah untuk menyederhanakan prosedur birokrasi, meningkatkan akses informasi serta memperkuat akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan pemerintahan (Renanda & Rosidin, 2025).

Salah satu bentuk implementasi reformasi birokrasi adalah pemanfaatan teknologi informasi melalui penerapan *e-Government*. Penerapan *e-Government* memungkinkan proses pelayanan publik dilakukan secara lebih cepat, efisien, dan terintegrasi melalui sistem berbasis digital. Selain itu, *e-Government* juga berperan dalam meningkatkan keterbukaan informasi, mempermudah akses masyarakat terhadap layanan pemerintah serta memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan yang lebih responsif dan partisipatif (Suhendra et al., 2022). Penerapan *e-Government* di Indonesia telah dimulai sejak diberlakukannya Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government*. Melalui kebijakan tersebut, instansi pemerintah didorong untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik guna meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, serta akuntabilitas. Salah satu bentuk implementasi *e-Government* dalam manajemen aparatur sipil negara adalah penggunaan aplikasi e-Kinerja.

Aplikasi e-Kinerja merupakan sistem berbasis web yang digunakan untuk mengukur dan menilai kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) secara lebih objektif dan terukur. Implementasi sistem ini sejalan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil serta Permenpan-RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja ASN. Selain itu, melalui Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 11 Tahun 2023, data kinerja ASN dalam aplikasi e-Kinerja telah terintegrasi dengan Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) sehingga dapat dimanfaatkan untuk berbagai layanan kepegawaian seperti kenaikan pangkat, pensiun, serta administrasi kepegawaian lainnya. Melalui sistem ini, pelaporan kinerja pegawai dapat dilakukan secara lebih sistematis melalui laporan kegiatan harian, bulanan, dan tahunan.

Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan, Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting sebagai pelayan publik sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023. ASN bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat serta mendukung keberhasilan pembangunan nasional. Oleh karena itu, peningkatan kinerja ASN menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung tercapainya reformasi birokrasi. Sebagai bagian dari upaya peningkatan kinerja ASN, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Gianyar mulai menerapkan aplikasi e-Kinerja pada tahun 2024. Aplikasi ini digunakan untuk memudahkan pegawai dalam menginput target Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), menyusun target bulanan, serta melaporkan realisasi kegiatan kerja secara berkala. Selain itu, sistem ini juga menjadi instrumen bagi pimpinan dalam melakukan pengawasan serta evaluasi terhadap kinerja pegawai. Gambar 1 menunjukkan tampilan awal aplikasi e-Kinerja yang digunakan oleh ASN dalam melakukan pelaporan kinerja secara elektronik.



Gambar 1. Tampilan Depan Aplikasi e-Kinerja BKN
Sumber: Diolah oleh Penulis, 2025

Sebelum penerapan sistem e-Kinerja, penilaian kinerja pegawai di lingkungan BKPSDM Kabupaten Gianyar masih menggunakan sistem Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) yang dinilai kurang relevan karena bersifat subjektif dan tidak mampu mengukur kinerja pegawai secara komprehensif. Oleh karena itu, sistem penilaian kemudian beralih menjadi berbasis Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang lebih terukur dan berorientasi pada pencapaian target kerja. Gambar 2 menunjukkan contoh bentuk penilaian kinerja pegawai pada aplikasi e-Kinerja yang dilakukan berdasarkan indikator penilaian tertentu.



Gambar 2. Contoh Penilaian Kinerja Pegawai

Sumber: BKPSDM Kabupaten Gianyar, 2024

Meskipun penerapan e-Kinerja diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan kinerja ASN, dalam praktiknya masih terdapat beberapa kendala. Beberapa pegawai masih mengalami kesulitan dalam mengoperasikan aplikasi serta kurang disiplin dalam melakukan penginputan laporan kinerja harian. Selain itu, masih terdapat ketidaksesuaian antara aktivitas kerja yang dilaporkan dengan target kinerja yang telah ditetapkan. Selain faktor sumber daya manusia, keterbatasan sarana dan prasarana juga menjadi tantangan dalam penerapan sistem ini.

Tabel 1. Sarana prasarana pendukung aplikasi e-kinerja

No.	Jenis Barang	Jumlah
1	Komputer PC	2
2	Laptop	4
3	Notebook	1
4	Komputer Server	3
Total		10

Sumber : BKPSDM Kabupaten Gianyar 2025

Berdasarkan data pada Tabel 1, jumlah perangkat komputer yang tersedia di BKPSDM Kabupaten Gianyar masih terbatas dibandingkan dengan jumlah pegawai yang harus menggunakan aplikasi e-Kinerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi e-Kinerja masih menghadapi beberapa tantangan sehingga diperlukan evaluasi untuk mengetahui sejauh mana tingkat optimalisasi penerapan sistem tersebut.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen kinerja berbasis digital dapat meningkatkan kinerja dan akuntabilitas organisasi. Penelitian (Jarwati et al., 2020; Sari, 2023; Tauhid et al., 2019) menemukan bahwa e-Kinerja memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja ASN dan budaya kerja. Namun, beberapa penelitian seperti (Anuraga, 2021; Handayani & Syahrial, 2024) menunjukkan bahwa implementasi sistem kinerja digital masih menghadapi kendala seperti keterbatasan literasi digital, kurangnya pemahaman teknis pegawai, serta dukungan infrastruktur yang belum optimal. Penelitian lain juga menegaskan bahwa digitalisasi manajemen kinerja dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi (Handayani & Syahrial, 2024; Hermayanti et al., 2025; Partimah & Sutianingsih, 2024; Riana et al., 2024; Waluyo et al., 2024). Kemudian penelitian optimalisasi penerapan e-Kinerja dalam manajemen kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah masih terbatas.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis penerapan e-Kinerja pada BKPSDM Kabupaten Gianyar. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem

e-Kinerja dalam manajemen kinerja pegawai serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi pendorong dan penghambat dalam pelaksanaannya pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Gianyar. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala yang muncul dalam pelaksanaan e-Kinerja di lingkungan BKPSDM Kabupaten Gianyar.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Gianyar. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menggambarkan dan menganalisis penerapan sistem e-Kinerja dalam manajemen kinerja pegawai. Jenis data yang digunakan meliputi data kualitatif dan kuantitatif yang bersumber dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan informan yang terlibat dalam pelaksanaan e-Kinerja, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen resmi instansi, laporan, serta literatur yang relevan dengan penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yang meliputi Kepala BKPSDM, Sekretaris BKPSDM, Kepala Bidang Formasi, Pengembangan dan Pengangkatan Pegawai, Analis Sumber Daya Manusia, serta Admin Sistem e-Kinerja. Analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik untuk memastikan keakuratan serta konsistensi data yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) bertujuan untuk membentuk pegawai yang profesional, produktif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Proses pengelolaan kinerja dimulai dari penetapan tujuan organisasi yang kemudian diterjemahkan ke dalam kinerja individu pegawai. Kinerja ASN tidak hanya dinilai dari hasil kerja (*results*), tetapi juga dari perilaku kerja yang mencerminkan nilai-nilai BerAKHLAK. Kedua aspek tersebut dikembangkan melalui dialog kinerja antara atasan dan pegawai sebagai sarana pemantauan, pembinaan, serta pemberian umpan balik secara berkelanjutan. Berikut disajikan alur pengelolaan kinerja pada BKPSDM Kabupaten Gianyar.



Gambar 3. Alur Pengelolaan Kinerja
Sumber: Arsip Dokumen BKPSDM Kabupaten Gianyar

Pengelolaan kinerja ASN memiliki peran strategis dalam mendukung berbagai aspek manajemen kepegawaian. Pengelolaan kinerja ASN berawal dari penetapan tujuan organisasi (goal organisasi) yang menjadi dasar dalam menentukan arah dan target kerja pegawai.

Tujuan tersebut kemudian diturunkan kepada ASN melalui proses dialog kinerja antara atasan dan bawahan, sehingga setiap pegawai memahami peran, tanggung jawab, serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja pegawai menjadi dasar dalam pengembangan karier ASN, pemberian sanksi, pemberian penghargaan, pemberian tunjangan kinerja, serta manajemen talenta. Dengan demikian, sistem pengelolaan kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis terkait pengembangan sumber daya manusia. Berikut tersaji ruang lingkup pengelolaan kinerja pada BKPSDM Kabupaten Gianyar.



Gambar 4. Ruang Lingkup Pengelolaan Kinerja
Sumber: Arsip Dokumen BKPSDM Kabupaten Gianyar

Pengelolaan kinerja ASN di lingkungan BKPSDM Kabupaten Gianyar dilaksanakan melalui aplikasi E-Kinerja yang mengacu pada Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022. Sistem ini terdiri dari empat tahapan utama yaitu perencanaan kinerja, pelaksanaan dan pemantauan kinerja, penilaian kinerja, serta tindak lanjut hasil evaluasi. Seluruh tahapan tersebut dilaksanakan secara digital melalui aplikasi sehingga proses pengelolaan kinerja menjadi lebih sistematis, terukur, dan transparan.



Gambar 5. Pengelolaan Kinerja pada Aplikasi E-Kinerja BKN
Sumber: Arsip Dokumen BKPSDM Kabupaten Gianyar

Implementasi aplikasi e-Kinerja BKN di BKPSDM Kabupaten Gianyar mulai diterapkan pada tahun 2024. Dalam pelaksanaannya, penilaian kinerja dilakukan secara

periodik setiap triwulan serta penilaian akhir tahunan. Sistem penilaian triwulan dipilih untuk memberikan waktu yang lebih fleksibel bagi pegawai dalam menyusun laporan kinerja tanpa mengganggu pelaksanaan tugas sehari-hari. Berikut merupakan hasil rekapan data penilaian pengelolaan kinerja pegawai ASN melalui aplikasi E-Kinerja BKN di BKPSDM Kabupaten Gianyar secara periodik dan juga tahunan.

Tabel 2. Rekap data penilaian periodik tahun 2024 - 2025

No	Periode	Jumlah Pegawai Yang Telah Menyelesaikan Laporan			
		2024		2025	
		Jumlah pegawai	Laporan terselesaikan	Jumlah pegawai	Laporan terselesaikan
1.	Triwulan 1	32	32	77	77
2.	Triwulan 2	32	32	77	77
3.	Triwulan 3	32	32	77	77
4.	Triwulan 4	32	32	77	77

Sumber: diolah penulis berdasarkan data aplikasi E-Kinerja BKN

Berdasarkan Tabel 2, seluruh pegawai telah menyelesaikan laporan kinerja secara periodik pada tahun 2024 dan 2025. Sementara itu, pada penilaian tahunan tahun 2024 masih terdapat beberapa pegawai yang belum menyelesaikan laporan tepat waktu akibat masa transisi dari sistem manual ke sistem digital. Namun pada tahun 2025, seluruh pegawai telah menyelesaikan laporan kinerja tepat waktu sehingga menunjukkan adanya peningkatan dalam optimalisasi penerapan sistem e-Kinerja. Kemudian rekapitulasi kegiatan pengelolaan kinerja pegawai ASN di BKPSDM Kabupaten Gianyar secara triwulan pada tahun 2024 dan tahun 2025.

Tabel 3. Rekap data penilaian tahunan tahun 2024–2025

No	Periode	Jumlah Pegawai Yang Telah Menyelesaikan Laporan		
		Jumlah pegawai	Laporan Terselesaikan (per januari tahun berikutnya)	Persentase Ketepatan waktu
1.	Tahunan 2024	32 Orang	25 SKP	100%
2.	Tahunan 2025	77 Orang	77 SKP	100%

Sumber: diolah penulis berdasarkan arsip Bid. Formasi, Pengembangan dan Pengangkatan Pegawai

Tabel 3. menunjukkan rekapitulasi pengelolaan kinerja pegawai ASN di BKPSDM Kabupaten Gianyar pada tahun 2024 dan 2025. Pada tahun 2024 pelaksanaan penilaian kinerja belum berjalan optimal karena masih terdapat 7 dari 32 pegawai yang belum menyelesaikan laporan kinerja tepat waktu, meskipun akhirnya diberikan tambahan waktu untuk penyelesaiannya. Sementara itu, pada tahun 2025 pelaksanaan penilaian kinerja telah berjalan lebih baik dengan seluruh pegawai menyelesaikan laporan tepat waktu. Peningkatan ini menunjukkan bahwa optimalisasi sistem e-Kinerja BKN dalam manajemen kinerja pegawai mulai berjalan efektif, yang juga didukung oleh kegiatan workshop dan coaching clinic yang dilaksanakan oleh Bidang Formasi, Pengembangan dan Pengangkatan Pegawai. Keterlambatan pada tahun 2024 dipengaruhi oleh masa transisi dari sistem manual ke sistem digital melalui aplikasi e-Kinerja BKN.

Optimalisasi penerapan e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Gianyar dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung, antara lain pelatihan dan bimbingan teknis, ketersediaan infrastruktur teknologi, dukungan pimpinan, kemudahan akses aplikasi, komitmen pegawai, serta dukungan tim admin atau teknis. Faktor-faktor tersebut berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan kinerja pegawai.

Tabel 4. Faktor-Faktor Pendukung Optimalisasi E-Kinerja

No.	Faktor Pendukung	Deskripsi	Dampak terhadap keberhasilan Optimalisasi
1.	Pelatihan dan Bimbingan Teknis	ASN memperoleh pelatihan penggunaan aplikasi e-Kinerja BKN serta pendampingan berkala untuk meningkatkan pemahaman teknis dan prosedural.	Meningkatkan efektivitas, efisiensi, kualitas hasil kerja, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya manusia.
2.	Infrastruktur Teknologi	Tersedianya jaringan internet stabil, perangkat kerja yang memadai, serta server aplikasi yang andal.	Meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat proses kerja, dan mengurangi gangguan teknis.
3.	Dukungan Pimpinan	Pimpinan mendorong penggunaan e-Kinerja melalui kebijakan, pengawasan, dan penguatan disiplin pelaporan.	Meningkatkan efektivitas organisasi, mempercepat pencapaian hasil optimal, serta memperkuat budaya kerja berbasis kinerja.
4.	Kemudahan Akses Aplikasi	Aplikasi e-Kinerja BKN mudah digunakan, berbasis web dan mobile, serta dapat diakses kapan saja melalui berbagai perangkat	Meningkatkan efisiensi waktu kerja dan produktivitas ASN dalam pelaporan kinerja.
5.	Komitmen dan Kesadaran Pegawai	Kesadaran bahwa E-Kinerja membantu penilaian dan akuntabilitas kinerja	Meningkatkan produktivitas, kualitas kinerja, serta optimalisasi pemanfaatan potensi pegawai.
6.	Dukungan Tim Admin/IT	Tersedianya admin aplikasi dan tim teknis di internal instansi	Menjamin keberlanjutan sistem, meningkatkan efisiensi operasional, dan menjaga kualitas layanan aplikasi.

Sumber : diolah penulis (2026)

Selain itu, pengelolaan kinerja melalui aplikasi e-Kinerja lebih efektif dibandingkan metode manual karena proses perencanaan kerja, pengunggahan bukti kegiatan, monitoring, hingga penilaian dapat dilakukan secara digital dan real time, sehingga mengurangi penggunaan dokumen fisik dan mempercepat proses administrasi.

Tabel 5. Perbandingan Pengelolaan Kinerja Manual dan Digital

No.	Tahapan Pengelolaan Kinerja	Perbandingan Metode	
		Melalui Aplikasi E-Kinerja BKN	Manual
1.	Penyusunan Rencana Hasil Kinerja hingga penetapan Rencana Hasil Kerja	Dilakukan secara online pada aplikasi sehingga lebih cepat dan efisien.	Dibuat secara manual oleh pegawai dan membutuhkan waktu yang lama
2.	Mengunggah Dokumentasi Pendukung Kegiatan sebagai bukti hasil kinerja	Waktu yang dibutuhkan 5 s/d. 10 menit langsung pada aplikasi, tidak menghabiskan kertas dan tempat penyimpanan.	bukti dukung dicetak dan disimpan secara manual sebagai arsip, menyebabkan pemborosan kertas dan tempat penyimpanan.
3.	Monitoring dan Evaluasi Kegiatan Oleh Atasan	Aplikasi dapat diakses secara real time kapan saja dan di mana saja, tanpa harus mendatangi pegawai secara langsung, sehingga lebih efisien dan menghemat waktu.	Mendatangi pegawai secara langsung atau meminta pegawai untuk melaporkan kegiatannya, waktu yang dibutuhkan lebih lama dan berbelit-belit
4.	Penilaian Kinerja Pegawai Oleh Atasan Langsung	Penilaian dapat dilakukan langsung melalui aplikasi dalam hitungan menit karena bukti dukung tersedia pada sistem, sehingga prosesnya lebih cepat, efektif, efisien, dan akuntabel tanpa harus menunggu berkas atau kehadiran atasan di kantor	Waktu yang dibutuhkan lama, karena harus mencetak laporan kinerja, membawa dokumen bukti dukung, dan menyesuaikan jadwal dengan atasan untuk penilaian. Sehingga tidak efektif dan efisien.

Sumber: Diolah Penulis melalui hasil observasi dan wawancara

Berdasarkan data penggunaan aplikasi, tingkat adopsi sistem e-Kinerja di lingkungan BKPSDM Kabupaten Gianyar telah mencapai 100% yang menunjukkan bahwa seluruh ASN telah menggunakan aplikasi tersebut dalam proses pengelolaan kinerja.

Tabel 6. Data Penggunaan Aplikasi E-Kinerja BKN

No.	Unit Kerja Dalam Perangkat Daerah	Jumlah ASN	Sudah Menggunakan E-Kinerja BKN	Belum Menggunakan E-Kinerja BKN	Persentase Penggunaan
1.	Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	1	1	0	100%
2.	Sekretaris	1	1	0	100%
3.	Sub Bagian Keuangan dan Perencanaan	10	10	0	100%
4.	Sub Bagian Kepegawaian dan Umum	19	19	0	100%
5.	Bidang Formasi Pengembangan dan Pengangkatan Pegawai	14	14	0	100%
6.	Bidang Pendidikan, Pelatihan dan Informasi Pegawai	14	14	0	100%
7.	Bidang Mutasi dan Kedudukan Hukum	18	18	0	100%

Sumber : Arsip Subbidang Data dan Informasi Pegawai, BKPSDM Kab. Gianyar

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa kendala dalam penerapan sistem e-Kinerja, khususnya pada tahap awal implementasi. Kendala tersebut antara lain keterbatasan kemampuan digital sebagian pegawai serta proses adaptasi dari sistem manual ke sistem digital. Selain itu, belum adanya regulasi resmi terkait *reward* dan *punishment* berbasis kinerja juga menjadi tantangan dalam pengelolaan kinerja pegawai. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidakadilan karena pegawai yang memiliki kinerja tinggi belum memperoleh penghargaan yang jelas, sementara pegawai dengan kinerja rendah tidak mendapatkan sanksi yang tegas. Oleh karena itu, diperlukan penyusunan kebijakan atau regulasi internal yang mengatur secara jelas mekanisme penghargaan dan sanksi berbasis kinerja guna mendukung terciptanya budaya kerja berbasis merit serta meningkatkan motivasi dan profesionalisme ASN dalam melaksanakan tugasnya.

Pembahasan

Optimalisasi Penerapan Sistem E-Kinerja Dalam Manajemen Kinerja Pegawai, Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaannya pada BKPSDM Kabupaten Gianyar

Dalam mengkaji optimalisasi pengelolaan kinerja pegawai ASN melalui aplikasi e-Kinerja BKN di BKPSDM Kabupaten Gianyar, penelitian ini menggunakan teori optimalisasi (Prawirosentono, 2019) yang meliputi empat dimensi, yaitu efektivitas dan efisiensi, otoritas, disiplin, dan inisiatif. Pada dimensi efektivitas dan efisiensi, penerapan e-Kinerja BKN mempermudah penyusunan SKP, pemantauan aktivitas kerja, serta proses verifikasi dan penilaian kinerja oleh atasan secara lebih cepat dan sistematis. Sistem digital ini juga meningkatkan efisiensi administrasi karena mengurangi penggunaan dokumen fisik serta mempercepat akses data yang telah terintegrasi dengan sistem kepegawaian lainnya.

Pada dimensi otoritas, pimpinan memiliki kewenangan dalam menetapkan dan menyetujui SKP, melakukan verifikasi aktivitas, serta memberikan penilaian dan umpan balik terhadap kinerja pegawai melalui sistem e-Kinerja BKN. Kejelasan otoritas ini memungkinkan pimpinan memantau capaian kinerja pegawai secara real time sehingga meningkatkan pengawasan dan akuntabilitas organisasi.

Pada dimensi disiplin, implementasi e-Kinerja BKN mendorong peningkatan kedisiplinan pegawai dalam mengisi dan melaporkan aktivitas kinerja. Sistem yang mencatat waktu pengisian aktivitas secara digital meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, meskipun masih ditemukan keterlambatan pengisian pada beberapa periode.

Sementara itu, pada dimensi inisiatif, penggunaan e-Kinerja BKN mulai mendorong pegawai untuk lebih proaktif dalam memantau dan mengelola capaian kinerja secara mandiri.

Pegawai tidak lagi hanya menunggu arahan dari atasan, tetapi mulai memperbaiki aktivitas kerja secara berkala untuk memastikan target kinerja tercapai.

Selain itu, keberhasilan implementasi e-Kinerja BKN juga dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung, seperti kemudahan operasional aplikasi, tersedianya buku panduan pengguna, pelaksanaan sosialisasi dan *coaching clinic*, serta adanya pendampingan teknis dari admin aplikasi. Namun demikian, masih terdapat beberapa faktor penghambat, antara lain resistensi terhadap perubahan dan kesenjangan literasi digital, kebiasaan menunda pengisian laporan kinerja, serta ketergantungan sebagian pegawai kepada rekan kerja dalam mengoperasikan aplikasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa optimalisasi sistem e-Kinerja tidak hanya bergantung pada teknologi yang digunakan, tetapi juga pada kesiapan sumber daya manusia dan budaya kerja organisasi.

Hal ini juga sejalan dengan riset oleh (Sari, 2023) menemukan dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa permasalahan seperti ketidakdisiplinan pegawai dalam menginput laporan kinerja. Temuan sejalan oleh (Jarwati et al., 2020) menemukan bahwa kendala dalam implementasi e-kinerja meliputi kurangnya pemahaman teknis sebagian pegawai, keterbatasan fasilitas pendukung seperti jaringan internet dan masih lemahnya monitoring serta evaluasi dari atasan langsung.

Upaya Mengatasi Kendala dalam Penerapan E-Kinerja pada BKPSDM Kabupaten Gianyar

Dalam upaya meningkatkan efektivitas penerapan sistem e-Kinerja BKN, BKPSDM Kabupaten Gianyar melakukan berbagai langkah strategis untuk mengatasi kendala dalam implementasi sistem manajemen kinerja berbasis digital. Upaya ini penting karena keberhasilan e-Kinerja tidak hanya bergantung pada kesiapan sistem, tetapi juga pada kesiapan organisasi dan perilaku ASN sebagai pengguna. Berdasarkan teori optimalisasi (Prawirosentono, 2019), optimalisasi organisasi dapat tercapai melalui empat dimensi utama yaitu efektivitas dan efisiensi, otoritas, disiplin, serta inisiatif. Salah satu upaya yang dilakukan adalah penyelenggaraan bimbingan teknis (BIMTEK) dan pelatihan secara berkelanjutan bagi ASN dalam penggunaan aplikasi e-Kinerja BKN. Kegiatan ini dilakukan melalui *workshop*, *coaching clinic*, serta penyediaan media pembelajaran seperti panduan dan tutorial. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan digital ASN sehingga proses pengisian SKP dan pelaporan kinerja dapat dilakukan secara lebih tepat, efektif, dan efisien.

Selain itu, BKPSDM juga perlu menerapkan kebijakan reward and punishment berbasis kinerja guna meningkatkan motivasi dan kedisiplinan pegawai. Kebijakan ini dapat berupa pemberian penghargaan bagi ASN yang memiliki kinerja baik serta penerapan sanksi administratif bagi pegawai yang tidak memenuhi kewajiban pelaporan kinerja. Langkah ini diharapkan dapat memperkuat dimensi otoritas dan disiplin dalam pengelolaan kinerja pegawai. Upaya lainnya adalah penegakan disiplin dalam pengisian e-Kinerja dengan menetapkan batas waktu pelaporan yang jelas dan melakukan sosialisasi kepada seluruh ASN. Penegakan aturan ini bertujuan untuk membangun budaya kerja yang tertib, akuntabel, dan bertanggung jawab dalam pelaporan kinerja.

Selain itu, BKPSDM juga menunjuk *Person in Charge* sebagai penanggung jawab pengaduan dan pendampingan teknis penggunaan aplikasi e-Kinerja BKN. PIC berperan sebagai penghubung antara pegawai dengan tim teknis dalam menyelesaikan kendala penggunaan sistem, sehingga permasalahan yang muncul dapat ditangani dengan lebih cepat dan efektif. Secara keseluruhan, optimalisasi e-Kinerja BKN di BKPSDM Kabupaten Gianyar memerlukan integrasi antara sistem teknologi, kebijakan organisasi, kepemimpinan, serta budaya kerja ASN. Dengan penguatan pada dimensi efektivitas, otoritas, disiplin, dan inisiatif, penerapan e-Kinerja diharapkan tidak hanya menjadi alat administrasi, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan kinerja ASN dan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Riset ini juga sejalan dengan riset sebelumnya oleh (Anuraga, 2021) menjelaskan perlunya pendekatan strategis berupa pelatihan berkelanjutan, penguatan infrastruktur digital, serta dukungan manajerial dalam membentuk SDM Polri yang adaptif, responsif, dan profesional di era digital. Kemudian temuan oleh (Handayani & Syahrial, 2024) memaparkan dibutuhkannya pelatihan berkelanjutan, peningkatan infrastruktur digital, serta penguatan komitmen pimpinan dalam mendorong budaya kerja berbasis kinerja digital untuk mengoptimalkan implementasi e-Kinerja secara efektif dan efisien.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik simpulan bahwa penerapan e-Kinerja BKN di BKPSDM Kabupaten Gianyar belum sepenuhnya optimal dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dipengaruhi oleh keterbatasan kompetensi digital ASN, pemahaman teknis penyusunan dan penginputan SKP, kedisiplinan pelaporan aktivitas, integrasi dengan sistem penghargaan dan karier yang belum optimal, serta beberapa kendala teknis. Kondisi tersebut menyebabkan e-Kinerja masih sering dipandang sebagai kewajiban administratif, belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai instrumen manajemen kinerja yang strategis. Untuk mengatasi kendala tersebut, BKPSDM Kabupaten Gianyar melakukan beberapa upaya, seperti penyelenggaraan bimbingan teknis dan pelatihan berkelanjutan, penerapan mekanisme *reward* and *punishment* berbasis kinerja, penegakan disiplin pelaporan aktivitas, serta penunjukan *Person in Charge* (PIC) untuk membantu penyelesaian kendala teknis. Upaya tersebut menunjukkan adanya langkah organisasi dalam mendorong optimalisasi penerapan e-Kinerja. Optimalisasi ini berkaitan dengan empat dimensi menurut Prawirosentono, yaitu efektivitas dan efisiensi, otoritas, disiplin, dan inisiatif. Dengan demikian, keberhasilan penerapan e-Kinerja tidak hanya bergantung pada kesiapan teknologi, tetapi juga pada peningkatan kompetensi aparatur, kejelasan kebijakan organisasi, serta pembentukan budaya kerja yang disiplin dan proaktif.

Berdasarkan simpulan tersebut, diperlukan langkah strategis untuk mengoptimalkan penerapan e-Kinerja BKN di BKPSDM Kabupaten Gianyar. Upaya yang dapat dilakukan antara lain melalui pelatihan dan bimbingan teknis secara berkala untuk meningkatkan kompetensi digital ASN, serta integrasi kebijakan *reward* and *punishment* dengan promosi jabatan, mutasi, dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Selain itu, penegakan disiplin pengisian aktivitas kinerja perlu dilakukan secara konsisten dengan pendekatan pembinaan, serta penguatan peran *Person in Charge* (PIC) dalam menangani kendala teknis. Dengan langkah tersebut, e-Kinerja diharapkan dapat berfungsi lebih optimal dalam meningkatkan akuntabilitas dan kinerja ASN.

REFERENSI

- Anuraga, D. F. (2021). Optimalisasi Aplikasi Sistem Manajemen Kinerja (Smk) Online Dalam Rangka Mewujudkan Sumber Daya Manusia (Sdm) Polda Jatim Yang Presisi Di Era Police 4.0. *Greenomika*, 3(2), 106–114. <https://doi.org/10.55732/unu.gnk.2021.03.2.7>
- Handayani, M., & Syahrial, M. A. (2024). Leveraging Digital Transformation for Performance Management: A Case Study on E-Sakip Implementation in Government Institutions. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(4), 138–157. <https://doi.org/10.61132/ijems.v1i4.237>
- Hermayanti, A. W., Fajar, I., Saputro, E., & Sulistiawan, H. (2025). Optimalisasi Kinerja UMKM di Kota Tegal melalui E-Commerce dan Sistem Informasi Akuntansi. *Ilham Fajar Eko Saputro & Heru Sulistiawan Jurnal Akuntansi Indonesia*, 14(1), 1–9. <http://dx.doi.org/10.30659/>
- Jarwati, Hartono, S., & Djumali. (2020). Analysis Of The E-Performance Assessment System, Communication And Work Stress On The Performance Of State Civil

- Apparatus At The Development Planning And Research Agency Of Surakarta City. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(2), 423–433.
- Moleong, L.J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi, Cetakan ke-37, Tahun 2017)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyani, S. (2012). *Kinerja organisasi sektor publik*. Surabaya: Jenggala Pustaka Utama.
- Olivia, L., & Rozak, H. A. (2022). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(4), 541. <https://doi.org/10.32493/jee.v4i4.22022>
- Partimah, P., & Sutianingsih, S. (2024). Optimalisasi Produktivitas Kerja melalui Sistem Manajemen Kinerja: Peran Kepuasan Kerja sebagai Faktor Intervensi. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(8), 4019–4028. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i8.4560>
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara.
- Prawirosentono, S. (2019). *Kinerja, motivasi dan etos kerja ASN*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Renanda, A. A., & Rosidin, A. (2025). Efektivitas Pelayanan Digital Dalam Mempermudah Birokrasi Dan Pengelolaan Data Publik. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*, 1(8), 1651–1657. <https://doi.org/10.59837/jpnmb.v1i8.310>
- Riana, M., Syarif, R., Malik, A., Fitriyani, Syahnur, K., Waspada, S., & Arifin, I. (2024). Optimalisasi Kinerja SDM Melalui Digitalisasi dan Manajemen Dokumen. *Edisi Oktober-Desember*, 5(4), 4258–4265. <https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/jpkm/article/view/4152>
- Sari, E. Y. J. M. (2023). Efektivitas Penerapan E-Kinerja pada BKPSDM Kota Magelang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik*.
- Septiawan, S., Kuncoro, K., & Mas'ud, M. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, pengembangan karir pegawai dan pemberian financial reward terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai. *JIM (Jurnal Ilmu Manajemen)*, 9(3), 228–245. <https://jurnal.widyagama.ac.id/index.php/jim/article/view/473>
- Suhendra, Widyani, R., Nilamcaya, M., & Rudiansyah, A. (2022). Pemanfaatan Teknologi Digital Dalam Pelayanan Publik Menggunakan Elektronik Government (E-Government). *Jurnal Ilmu Administrasi REFORMASI Universitas Swadaya Gunung Jati*, 7(1), 24.
- Tauhid, Taufiq, M., Dewi, A. S., & Jariah, A. (2019). Penerapan Budaya Kerja Berbasis E Kinerja Dalam Mewujudkan Aparatur Sipil Negara Yang Profesional Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Bima. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(2), 47–61. <https://doi.org/10.59050/jian.v16i2.41>
- Waluyo, W., Suwaji, R., Oktafiani, F., Zuhdi, A. I. A., & Tjahjuadi, E. (2024). Optimalisasi Manajemen SDM dan Keuangan melalui Implementasi ERP di Era Digitalisasi. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 2511–2518. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i1.6172>