

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM PENILAIAN  
KINERJA JABATAN APARATUR (SIKERJA) PADA BIRO  
KEPEGAWAIAN SEKRETARIAT JENDERAL  
KEMENTERIAN DALAM NEGERI**

Disusun Oleh:

NAMA : KARISMA PUTRI PALUPY  
NOMOR POKOK : 186400119  
PROGRAM STUDI : ADMINSTRASI PEMBANGUNAN NEGARA  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar  
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.AP)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
TAHUN 2022**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

**LEMBAR PERSETUJUAN TESIS**

NAMA : KARISMA PUTRI PALUPY  
NPM : 186400119  
JURUSAN : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN  
NEGARA  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA  
APARATUR  
JUDUL TESIS (BAHASA INDONESIA) : IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM  
PENILAIAN KINERJA JABATAN  
APARATUR (SIKERJA) PADA BIRO  
KEPEGAWAIAN SEKRETARIAT  
JENDERAL KEMENTERIAN DALAM  
NEGERI.  
JUDUL TESIS (BAHASA INGGRIS) : *IMPLEMENTATION OF APPLICATION  
PERFORMANCE APPRAISAL SYSTEM  
(SIKERJA) IN THE SECRETARIAT  
GENERAL ENVIRONMENT OF THE  
MINISTRY OF HOME AFFAIRS.*

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis



**(Dr. A. Rina Herawati, M.Si)**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

**LEMBAR PENGESAHAN**

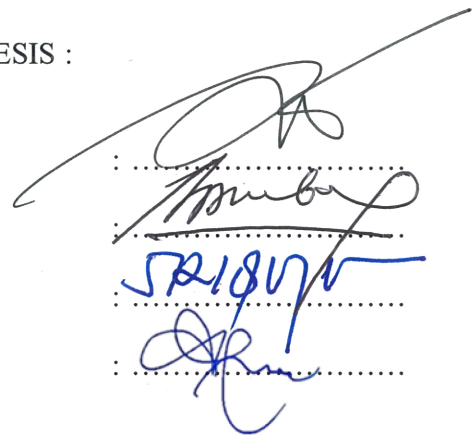
NAMA : KARISMA PUTRI PALUPY  
NPM : 186400119  
JURUSAN : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN  
NEGARA  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA  
APARATUR  
JUDUL TESIS (BAHASA INDONESIA) : IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM  
PENILAIAN KINERJA JABATAN  
APARATUR (SIKERJA) PADA BIRO  
KEPEGAWAIAN SEKRETARIAT  
JENDERAL KEMENTERIAN DALAM  
NEGERI.  
JUDUL TESIS (BAHASA INGGRIS) : *IMPLEMENTATION OF APPLICATION  
PERFORMANCE APPRAISAL SYSTEM  
(SIKERJA) IN THE SECRETARIAT  
GENERAL ENVIRONMENT OF THE  
MINISTRY OF HOME AFFAIRS.*

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan  
Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga  
Administrasi Negara, pada :

Hari : Jumat  
Tanggal : 15 Juli 2022  
Pukul : 13.00 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS :

Ketua Sidang : Arifiani Widjayanti, M.Si, Ph.D  
Sekretaris : Dr. Bambang Giyanto, M.Pd.  
Anggota : Dr. Neneng Sri Rahayu M.Si  
Pembimbing : Dr. A. Rina Herawati, M.Si



.....  
.....  
.....  
.....

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Karisma Putri Palupy  
Nomor Pokok Mahasiswa : 186400119  
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penelitian tesis yang telah saya buat dengan judul **“IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM PENILAIAN KINERJA JABATAN APARATUR (SIKERJA) PADA BIRO KEPEGAWAIAN SEKRETARIAT JENDERAL KEMENTERIAN DALAM NEGERI”** merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penelitian tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain. Maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, Juni 2022

Peneliti,

  
(Karisma Putri Palupy)

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah, peneliti panjatkan kehadiran Allah Azza Wajalla Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan segala rahmat, nikmat dan karunia-Nya, sehingga dengan izin-Nya dapat terselesaikan Tesis yang berjudul **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM PENILAIAN KINERJA JABATAN APARATUR (SIKERJA) PADABIRO KEPEGAWAIAN SEKRETARIAT JENDERAL KEMENTERIAN DALAM NEGERI.**

Penelitian Tesis ini dalam rangka memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister konsentrasi Administrasi Kebijakan Publik Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Jakarta. Tesis ini telah disusun dengan upaya yang maksimal dan mendapatkan bantuan dari berbagai pihak sehingga dapat memperlancar pembuatan tesis ini. dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya dan setulus-tulusnya kepada Ibu **Dr. A. Rina Herawati, M.Si** selaku pembimbing dosen yang selalu memberikan motivasi, Petunjuk, saran dan masukan dalam penulisan tesis ini serta menyampaikan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi atas segala arahan dan masukannya dalam pembuatan tesis ini. Serta izinkan peneliti menyampaikan juga ucapan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos.,MA. Selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta
2. Para Dosen pada Program Studi Administrasi Pembangunan Negara konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur STIA LAN yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada peneliti.
3. Kedua Orangtua, adik, Bapak dan Ibu mertua juga yang telah mensupport selalu.
4. Suami yang tidak pernah bosan mengingatkan dan selalu memberikan semangat.

5. Rekan-rekan sekelas pada Program Studi Administrasi Pembangunan Negara konsentrasi MSDA di Politeknik STIA LAN, semoga sukses selalu.
6. Semua pihak yang sudah berjasa memberikan dukungan dan bantuan kepada peneliti yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Terlepas dari semua itu, saya sangat menyadari sepenuhnya bahwa masih ada kekurangan baik dari segi susunan kalimat maupun tata bahasa penelitiannya. Oleh karena itu peneliti dengan tangan terbuka menerima segala saran dan kritik dari pembaca agar dapat memperbaiki penelitian tesis ini. Semoga semua bantuan dan jerih payah yang telah diberikan kepada peneliti mendapat balasan dari Allah Azza Wajalla.

Jakarta, Juni 2022

Karisma Putri P.

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

**ABSTRAK**

**Implementasi Kebijakan Aplikasi Sistem Penilaian Kinerja Jabatan Aparatur  
(SIKERJA) di Lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.**

Karisma Putri Palupy

[karisma.palupy@gmail.com](mailto:karisma.palupy@gmail.com)

Politeknik STIA LAN JAKARTA

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi dan faktor yang mempengaruhi kebijakan Sistem Penilaian Kinerja Jabatan Aparatur (SIKERJA) di Lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan telaah dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis faktor faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan SIKERJA dikarenakan faktor komunikasi, sumber daya, dispositis, dan faktor struktur birokrasi hasil penelitian bahwa faktor komunikasi, menunjukkan bahwa cukup baik dengan penyampaian serta sosialisasi telah dilaksanakan dan tergambar dengan baik isi serta tujuan kebijakan namun belum adanya sanksi terhadap konsistensi terhadap implementasi kebijakan SIKERJA, pada Faktor Sumber Daya masih terbatas SDM Pegawai yang memiliki kompeten terhadap IT , masih kurang ketersediaan anggaran pendukung dalam fasilitas sarana dan prasarana peningkatan aplikasi SIKERJA, pada faktor Disposisi masih kurangnya Monitoring serta pengawasan dan pendampingan, pada Faktor Birokrasi Struktur organisasi sudah tersusun dan sederhana namun belum ditindaklanjuti dengan pembentukan SK TIM sekretariat tim verifikasi. serta belum Ada petunjuk teknis dalam waktu pelaporan dalam setiap harinya serta batasan kinerja pada SOP, berdasarkan hasil penelitian disampaikan saran agar penyampaian informasi secara intensif dan rutin , *reward and punishment* peningkatan Kualitas SDM dalam IT, Para pimpinan dapat lebih berperan aktif kontrol, Monitoring dan Evaluasi pada implementasi kebijakan SIKERJA , serta Penyempurnaan SOP (Standar Operasional Prosedur) dengan SOP Digital baik web maupun mobile dengan didalamnya terdapat petunjuk teknis secara jelas.

Kata Kunci: Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi.

## **ABSTRACT**

### ***Implementation of Application Performance Appraisal System (SIKERJA) in the Secretariat General Environment of the Ministry of Home Affairs.***

Karisma Putri Palupy

[karismaputri.p@gmail.com](mailto:karismaputri.p@gmail.com)

Politeknik STIA LAN Jakarta

*This study aims to analyze and describe the implementation and factors affecting the Application Performance Appraisal System (SIKERJA) in the Secretariat General Environment of the Ministry of Home Affairs. This study uses a qualitative research method with a case study approach. Data collection was carried out through interviews and document review. The results showed that the analysis of the factors that influence the implementation of the SIKERJA policy due to communication factors, resources, dispositions, and bureaucratic structure factors. The results of the research show that the communication factor shows that it is quite good with the delivery and socialization that has been carried out and is well described the content and objectives of the policy but there are no sanctions on the consistency of the implementation of the SIKERJA policy, the Resource Factor is still limited HR who are competent in IT, there is still a lack of supporting budget availability in facilities and infrastructure for improving the SIKERJA application, the Disposition factor is still lacking in monitoring and supervision and assistance, on the Bureaucratic Structure Factor the organization has been structured and simple but has not been followed up with the formation of a SK TIM secretariat of the verification team. And there are no technical instructions for reporting time every day as well as performance limits on SOPs, based on the results of the research. The research submitted suggestions that the delivery of information intensively and routinely, reward and punishment for improving the quality of HR in IT, leaders can play an active role in controlling, monitoring and evaluating the implementation of SIKERJA policies, as well as improving SOP (Standard Operating Procedures) with Digital SOP both web and digital. mobile with in it there are clear technical instructions.*

*Keywords: communication, resources, dispositions, and bureaucratic structure*

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	11
C. Rumusan masalah.....	11
D. Tujuan Penelitian.....	12
E. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
A. Penelitian Terdahulu .....	13
B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis .....	16
C. Kerangka Berpikir .....	41
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	43
A. Metode Penelitian.....	43
B. Teknik Pengumpulan Data .....	45
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	50
D. Instrumen Penelitian.....	51
BAB IV HASIL PENELITIAN .....	54
A. Gambaran Umum Kementerian Dalam Negeri .....	54
B. Gambaran Umum Biro Kepegawaian .....	68
C. Penyajian Data dan Pembahasan.....	77
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	114

A. Kesimpulan.....	114
B. Saran.....	118
DAFTAR PUSTAKA .....	121
1. Identitas observasi.....	126
2. Lembar observasi .....	126
PEDOMAN WAWANCARA.....	128
2. Materi wawancara.....	128
3. Uraian pedoman wawancara .....	128

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## DAFTAR BAGAN

Bagan 1. 1 SOP aplikasi Sikerja data Bagian Pengembangan Karir.....	6
Bagan 2. 1 Model Implementasi Kebijakan Grindle.....	25
Bagan 2. 2 Model Pendekatan Implementasi Menurut George C. Edward III.....	35
Bagan 2. 3 Kerangka berfikir Peneliti.....	42
Bagan 3. 1 Komponen Analisis Data Model Interaktif.....	50
Bagan 4. 1 Mekanisme Pelaksanaan Kebijakan Aplikasi SIKERJA.....	108

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Lembar Data Perorangan Untuk Akses Sikerja.....	83
Gambar 4. 2 Halaman Sikerja Tamplate Gambar Website Aplikasi Sikerja .....	84
Gambar 4. 3 Template Penginputan Aplikasi Sikerja .....	85
Gambar 4. 4 Tamplate Setelah Penginputan Aplikasi Sikerja .....	85
Gambar 4. 5 Tahap Pemeriksaan Pekerjaan Pada Aplikasi SIKERJA .....	86
Gambar 4. 6 Speedometer Realisasi Menit Kerja Aplikasi SIKERJA.....	88
Gambar 4. 7 Menu Pada Aplikasi SIKERJA .....	92

POLITEKNIK  
STIA LAN  
JAKARTA

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Daftar Pegawai Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal .....	3
Tabel 1. 2 Daftar Presentase unggah foto kegiatan Pegawai Pada Biro Kepegawai.....	7
Tabel 1. 3 Daftar Rekapitulasi Kinerja Pegawai Pada Biro Kepegawaian .....	9
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	13
Tabel 2. 2 Perkembangan Model Implementasi.....	27
Tabel 3. 1 Daftar Informan.....	47
Tabel 3. 2 Tabel Pendekatan Penelitian .....	49
Tabel 4. 1 Jumlah Pegawai pada Sekretariat Jenderal Berdasarkan Golongan dan Jenis Kelamin.....	59
Tabel 4. 2 Jumlah Pegawai pada Sekretariat Jenderal Berdasarkan Usia .....	61
Tabel 4. 3 Jumlah Pegawai pada Sekretariat Jenderal Berdasarkan Agama.....	64
Tabel 4. 4 Jumlah Pegawai pada Sekretariat Jenderal Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	66
Tabel 4. 5 Jumlah Pegawai Biro Kepegawaian Berdasarkan Jenis Kelamin.....	74
Tabel 4. 6 Jumlah Pegawai Biro Kepegawaian Berdasarkan Golongan Ruang dan Agama.....	75
Tabel 4. 7 Jumlah Pegawai Biro Kepegawaian Berdasarkan Tingkat Pendidikan	76
Tabel 4. 9 Jumlah Pegawai pada Sekretariat Jenderal Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	99

STIA LAN  
J A K A R T A

# **BAB I**

## **PERMASALAHAN PENELITIAN**

### **A. Latar Belakang**

Berdasarkan Pembukaan UUD 1945 (Undang undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945) dibutuhkan aparatur profesional tanpa intervensi politik, tidak ada praktek KKN dan mampu melayani masyarakat dalam menyelenggarakan pelayanan publik serta peran dalam persatuan kesatuan bangsa berdasarkan pancasila serta UUD 1945 dan mencapai tujuan nasional yang tercantum pada Pembukaan UUD 1945 adalah “melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum , mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial”.

Untuk mencapai tujuan nasional tentu diperlukan aparatur yang dapat melaksanakan pelayanan publik kepada masyarakat, terkait pemerintahan, pembangunan yang disesuaikan kualifikasi, kompetensi, serta kinerja. Kemudian pada Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik, menyebutkan bahwa “pembangunan nasional adalah suatu proses yang berkelanjutan yang harus senantiasa tanggap terhadap berbagai dinamika yang terjadi di masyarakat”. Terutama pada era global sekarang ini, sebab pada dasarnya tujuan nasional dapat terwujud melalui pembangunan nasional yang berkelanjutan di berbagai aspek.

Berkaitan dengan pembangunan nasional, globalisasi informasi memposisikan Indonesia yang merupakan komponen dari masyarakat informasi dunia maka aparatur negara diharuskan membentuk pengaturan terkait pengelolaan transaksi elektronik dan di tataran nasional. Hal ini demi mewujudkan pembangunan teknologi informasi yang optimal dan merata pada keseluruhan masyarakat untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Sesuai dengan pernyataan Miftah Thoha (2005,h.265), bahwa dibutuhkan adanya perubahan pada pengelolaan manajemen kepegawaian, seperti manajemen

kepegawaian yang masih konvensional diubah menjadi pengelolaan manajemen kepegawaian berbasis teknologi informasi (*e-Government*).

Kementerian Dalam Negeri dalam Struktur Organisasinya memiliki satu unit Sekretariat Jenderal, Tujuh unit Direktorat Teknis, dua unit Badan Teknis dan satu unit Inspektorat Jenderal. Sesuai Permendagri No. 8 Tahun 2018 terhadap revisi Permendagri 43 tahun 2015 tentang organisasi dan tata kerja kementerian dalam negeri, terkait urusan pembinaan serta pengelolaan administrasi aparatur sipil negara (ASN) dilingkungan Kementerian Dalam Negeri berdasarkan pada kebijakan atau peraturan yang berlaku, di laksanakan oleh Biro Kepegawaian yang berada dibawah unit kerja Sekretariat Jenderal, Berdasarkan amanah peraturan tersebut, Biro Kepegawaian Kemendagri dalam tugasnya melaksanakan fungsi yaitu:

- a. membuat skema analisis kebutuhan, formasi, serta penyediaan ASN;
- b. menata serta mengembangkan sistem informasi tata kelola ASN, tata kelola dokumen, serta naskah ASN;
- c. meningkatkan keterampilan ASN;
- d. membentuk serta mengembangkan penilaian kinerja ASN;
- e. mengelola serta meningkatkan *assessment center* (AC);
- f. mengelola data pemberhentian serta pengangkatan jabatan fungsional;
- g. pengoprasian pengarah dan mutasi jabatan;
- h. mengelola proses pengangkatan, penempatan, mutasi, dan kepangkatan ASN;
- i. mengelola proses pemberhentian serta pemberian hibah pensiun ASN;
- j. penyiapan pelaksanaan urusan disiplin dan perlindungan ASN di lingkungan kementerian;
- k. memberikan penghargaan, tanda jasa, beserta sanksi kepada ASN di lingkungan Kementerian dan pemerintah daerah;
- l. menyusun, mensosialisasikan, menerapkan, dan mengevaluasi penyelenggaraan aturan perundang-undangan ASN;
- m. menyiapkan pengkajian kebijakan dalam mengelola tata kelola ASN di

daerah; dan

n. melakukan pembuatan rencana program kerja serta keuangan biro, mengelola administrasi ASN, dan tata usaha biro serta urusan rumah tangga.

Biro Kepegawaian yang terdiri dari bagian perencanaan kepegawaian, pengembangan karir, mutasi, serta disiplin dan penghargaan. Jumlah pegawai pada Biro Kepegawaian tahun 2020 sebanyak 94 pegawai dengan rincian sebagai :

**Tabel 1. 1 Daftar Pegawai Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal**

NO	UNIT/ KOMPONEN	JUMLAH	STRUKTUR AL	STRUKTUR AL AKADEMIK	FUNGSIONAL TERTENTU	FUNGSIONAL UMUM
1	2	3	4	5	6	7
1	BIRO KEPEGAWAIAN	20	1	0	19	0
2	BAGIAN PERENCANAAN KEPEGAWAIAN	19	2	0	0	17
3	BAGIAN PENGEMBANGAN KARIR	18	1	0	1	16
4	BAGIAN MUTASI	20	2	0	0	18
5	BAGIAN DISIPLIN DAN PENGHARGAAN	17	1	0	0	16
TOTAL		94	7	0	20	67

**Sumber : Dokumen Bagian Perencanaan Biro Kepegawaian 2020**

Aparatur Sipil Negara (ASN) berkewajiban dalam pengelolaan, pengembangan diri serta bertanggung jawab atas kinerja yang dimilikinya. Ketentuan mengenai tenaga kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) termuat pada UU No. 5 Tahun 2014. Merujuk pada undang – undang tersebut, dijelaskan bahwa pegawai ASN adalah Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang dilantik oleh pejabat pembina kepegawaian serta diberi wewenang atau tugas yang berkaitan dengan pemerintahan dan di beri upah sesuai ketentuan pada perundang-undangan. Kemudian pada Pasal 69 ayat (1),

dijelaskan bahwa pengembangan karier PNS dilaksanakan berdasar pada kualifikasi, penilaian kinerja, kompetensi dan kebutuhan instansi pemerintah. Penilaian kinerja untuk ASN diatur oleh Pasal 76 ayat (1) dan ayat (2). Ayat (1) menjelaskan bahwa penilaian harus dilaksanakan sesuai dengan penyusunan kinerja individu maupun organisasi, dengan tetap meninjau sasaran, hasil yang dituju, manfaat yang ingin dicapai, serta bagaimana perilaku dari ASN. Pada ayat (2) dijelaskan bahwa evaluasi kinerja ASN harus dikerjakan secara rasional, terukur, bertanggung jawab, partisipatif, dan transparan.

Sasaran pembangunan nasional adalah membawa birokrasi Indonesia hingga berkelas dunia dengan menciptakan SMART ASN 2020 – 2024. Untuk itu dilakukan perbaikan dalam system penilaian kerja. Sehingga aparatur negara tetap semangat dalam menghadapi tantangan dan agar mempermudah tercapainya sasaran pembangunan tersebut. Untuk mempermudah pengelolaan, pengaksesan, dan pengaplikasian data kinerja serta memperoleh system keamanan yang terjamin, maka system penilaian kerja akan dikerjakan pada manajemen kerja berbasis website. SMART ASN memiliki gambaran profil yang dipersiapkan untuk melewati *disruption era* atau zaman disrupsi dan menghadapi tantangan dunia yang cukup rumit. Profil yang dimaksud adalah integritas, jiwa cinta tanah air, profesionalisme, berwawasan luas, menguasai bahasa asing dan IT, *entrepreneurship*, *hospitality*, dan mempunyai koneksi luas.

Penataan yang dilakukan atas dasar mengembangkan atau inovasi konsep yang lebih terukur dan jelas menggunakan sarana berbasis web. Oleh karena itu, demi menunjang lancarnya penyelenggaraan system pemberian tunjangan kinerja dan penilaian kinerja jabatan aparatur, maka ditetapkan peraturan mengenai tunjangan kinerja pegawai, yang terkandung dalam Permendagri No. 38 Tahun 2016. Peraturan ini juga membahas mengenai system penilaian kinerja jabatan aparatur berbasis website dan diberi nama Aplikasi SIKERJA atau biasa disebut dengan sistem penilaian kinerja jabatan aparatur.

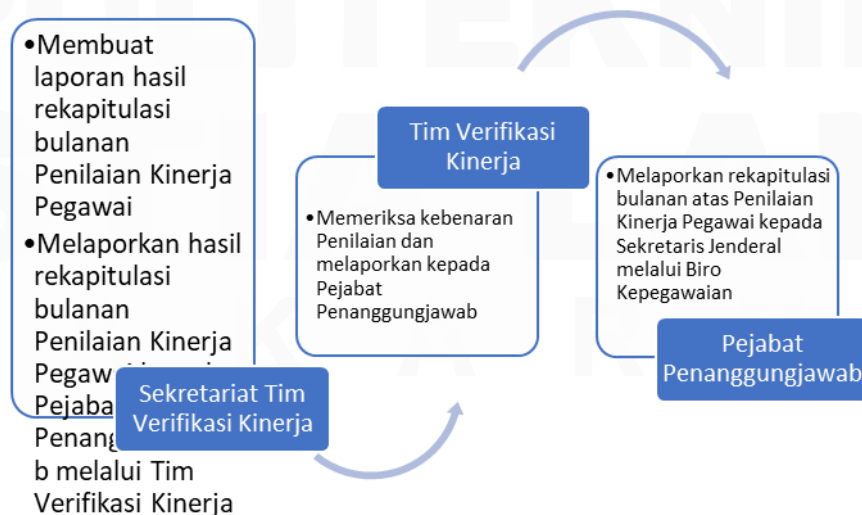
Berdasarkan Permendagri Nomor 38 Tahun 2016 aplikasi SIKERJA merupakan aplikasi yang dimiliki oleh Kementerian Dalam Negeri berbasis website (*online*) dan berfungsi dalam mengukur serta menilai kinerja ASN sesuai dengan analisis jabatan dan beban kerja yang telah ditetapkan. Aplikasi ini juga membantu dalam perhitungan dan pemberian tunjangan kinerja berdasarkan kinerja aparatur. Setelah data kerja harian dimasukkan ke dalam perangkat lunak, maka kemudian diarahkan untuk disetujui oleh atasan. Sesudah diperoleh persetujuan, lalu diperoleh *output* secara online hasil kerja yang dilaksanakan dan dapat diamati secara otomatis. Data yang dihasilkan berbentuk data nominal dan menampilkan besar tunjangan yang diterima pegawai. Di dukung kinerja tinggi oleh sumber daya manusia yang mumpuni, ditunjang dengan dilakukannya perbaikan sistem, peningkatan tunjangan, pemberian informasi serta memberikan layanan yang baik, peningkatan efisiensi dan efektifitas berdasarkan standar oprasional prosedur atau prosedur yang telah ditetapkan untuk meningkatkan kinerja aparatur dan organisasi ,sebagai penyempurnaan oranisasi. Selanjutnya Permendagri No. 38 Tahun 2016 pasal 3 ayat (1) dijelaskan bahwa penilaian dan pembayaran pegawai di Kementerian dalam Negeri dikelola oleh seorang Menteri. Pada ayat (2) dijelaskan bahwa Menteri tersebut memberikan wewenang kepada pimpinan untuk menetapkan aparat yang menjadi penanggung jawab, aparat yang bergabung dalam tim verifikasi kinerja; dan aparat yang menjadi sekeretariat tim verivikasi kinerja. Adapun tugas dan wewenang aparat – aparat tesebut diatur dalam Permendagri Nomor 38 Tahun 2016 pasal 5. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

1. Pejabat Penanggung jawab

- a. mengatur proses penilaian kinerja aparatur;
- b. mengelola pembayaran subsidi kinerja aparatur;
- c. Menunjukkan laporan mengenai hasil penilaian kerja aparatur kepada Sekretaris Jenderal tiap bulannya; dan

- d. Mengambil keputusan dalam uji banding yang dikemukakan oleh pegawai.
2. Tim Verifikasi Kinerja
  - a. Melakukan pengecekan kebenaran serta kejujuran dari hasil penilaian kinerja aparat kemudian disampaikan ke Pejabat Penanggungjawab.
3. Sekretariat Tim Verifikasi Kinerja
  - a. Menunjang penyelenggaraan kewajiban tim verifikasi kinerja;
  - b. Memberi fasilitas pada pegawai untuk penggunaan aplikasi SIKERJA dan pengaplikasian daftar hadir elektronik;
  - c. Menyusun laporan mengenai kinerja pegawai setiap bulannya;
  - d. Melaporkan hasil kinerja pegawai setiap bulannya kepada aparat yang diberi wewenang sebagai penanggung jawab diwakili oleh tim verifikasi kinerja; dan
  - e. Membantu pegawai baru dalam registrasi akun pada aplikasi SIKERJA dan pada pengisian daftar hadir elektronik

**Bagan 1. 1 SOP aplikasi Sikerja data Bagian Pengembangan Karir**



Sumber : Data Bagian Pengembangan Karir

Hamzah dan Nina (2012, h.136) berpendapat bahwa penilaian kerja memerlukan ukuran atau standar tertentu yang menjadi dasar penilaiannya. Standar tersebut dapat digunakan oleh pimpinan agar mengetahui sejauh mana

tingkatan kinerja yang dimiliki pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja harus menggambarkan mengenai sejauh mana kinerja pegawai. Proses penilaian kinerja harus sesuai dengan pekerjaan pegawai (*job related*), dan bersifat efektif serta reliable.

Kebijakan sikerja berfungsi sebagai alat pantau aktivitas para pegawai pada jam kerja, dalam melakukan kegiatan atau tidak. Data yang diperoleh kemudian diperiksa oleh pihak yang bertanggung jawab dalam mengelola hasil kinerja pegawai setiap harinya. Penerapan sikerja diharapkan dapat digunakan sebagai langkah dalam perbaikan performa pegawai dalam lingkungan Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal. Kebijakan sikerja selanjutnya diimplementasikan dan para pegawai dapat bertanggung jawab secara tidak langsung atas pekerjaan dan tugas yang diemban masing-masing tanpa harus adanya perintah dariatasan tetapi pada pelaksanaannya masih timbul masalah masalah.

Standar atau ukuran tertentu penilaian kinerja melalui pemanfaatan teknologi seperti aplikasi berbasis web, ternyata tidak dapat dijadikan indikator akhir yang sempurna dalam penilaian kinerja pegawai. Hal tersebut disebabkan oleh masalah yang muncul pada proses implementasi aplikasi, Ditemui permasalahan pada proses implementasi kebijakan aplikasi sikerja meliputi: sistem aplikasi online sikerja yang didukung dengan adanya menu aplikasi untuk melakukan pengunggahan (*upload*) bukti surat atau foto selaku file pendukung hasil kerja belum sepenuhnya dan maksimal setiap pegawai untuk mengunggah, dalam hal ini pelaksanaannya belum tercantum dalam peraturan untuk mewajibkan mengaplod foto kegiatan.

**Tabel 1. 2 Daftar Presentase unggah foto kegiatan Pegawai Pada Biro Kepegawai**

TOTAL PEGAWAI YANG INPUT DENGAN FILE PENDUKUNG	<b>11</b>	12%
TOTAL PEGAWAI YANG TDK INPUT DENGAN FILE PENDUKUNG	83	88%
TOTAL SELURUH PEGAWAI BIRO KEPEG	<b>94</b>	

Sumber: Data pada Bagian Pengembangan Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal

Adapun permasalahan pada konsistensi petugas pelaksana dalam komunikasi pemberian sosialisasi kebijakan program aplikasi sikerja secara maksimal karena hanya dilakukan ketika tahap awal pelaksanaan program pada tahun 2016 dan untuk pengembangan sistem dan perlu peningkatan secara bertahap sehingga program sikerja pada penerapan, penggunaan secara informasi dapat tersalur dengan jelas terlaksana secara efektif.

Masalah yang terjadi mengarah pada organisasi antara lain terdapat perubahan jabatan pegawai yang datanya belum diperbarui di aplikasi sikerja karena menunggu proses adanya penyampaian SK perubahan ke bagian Pengembangan karir dan tidak dapat otomatis ketika ada perubahan sesuai TMT perubahan jadwal hal tersebut dikarenakan oleh belum adanya sinkronisasi antara aplikasi sikerja dengan data Sistem Kepegawaian pada Biro Kepegawaian perlu pemantauan dan evaluasi berdasarkan disposisi pimpinan terhadap implementasi sikerja.

Pegawai Negeri Sipil masing-masing memiliki hak akses yang adalah kewenangan dalam menggunakan Aplikasi SIKERJA. Langkah awal pada aplikasi SIKERJA yaitu Pegawai Negeri Sipil melakukan *Login* atau registrasi. Pegawai dapat melakukan registrasi menggunakan NIP atau nomor induk pegawai kemudian menetapkan kata sandi. Sebelumnya telah disiapkan oleh biro kepegawaian sekretariat NIP dan kata sandi awal untuk ASN untuk login atau registrasi ke aplikasi. Selanjutnya setiap pegawai selaku pengguna Aplikasi SIKERJA ketika sudah melakukan registrasi dapat mengganti *password* (kata sandi) umum yang diberikan sesuai keinginan masing-masing.

Data di Aplikasi SIKERJA diisi oleh setiap pegawai sesuai dengan pekerjaan apa yang dilaksanakan. Namun masih terjadi hambatan dalam proses penginputan data kinerja disebabkan masih terdapat beberapa pegawai yang melakukan input aktifitas kinerja pada akhir bulan serta adanya faktor jaringan internet yang seringkali mengalami gangguan di akhir bulan.

Sumber daya manusia yang tertata dengan baik sangat mendukung keberhasilan dari jalannya suatu program atau kebijakan dalam sebuah organisasi Tetapi proses penataan SDA dalam aplikasi SIKERJA pada Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal masih tidak maksimal dikarenakan masih terdapat *overlapping* (tumpang tindih) tugas-tugas di lapangan. Hal ini dikarenakan adanya penerapan surat edaran MenPAN-RB No. 67 Tahun 2020 pada 4 September 2020 terkait revisi pada Surat Edaran MenPAN-RB No. 58 Tahun 2020 mengenai penerapan WFH (*Work From Home*) pada era Normal baru guna mencegah penularan virus *COVID-19* sehingga terjadi pengurangan pegawai dengan melaksanakan tugas kedinasan dikantor maksimal 25% (dua puluh lima persen) pada zona berisiko tinggi penyebaran *COVID-19* dengan adanya pekerjaan yang banyak sehingga banyak pegawai yang tidak menginput kinerja pada setiap harinya namun pada akhir bulan dan terjadi penumpukan yang menyebabkan gangguan jaringan dan tidak dapat diakses sehingga tidak dapat mencapai kinerja 100 % hal ini digambarkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Daftar Rekapitulasi Kinerja Pegawai Pada Biro Kepegawaian

<b>NO (1)</b>	<b>BULAN (2)</b>	<b>PERSENTASE (3)</b>
1	Januari	79 %
2	Februari	82 %
3	Maret	81 %
4	April	83 %
5	Mei	83 %
6	Juni	82 %
7	Juli	81 %
8	Agustus	81 %
9	September	83 %
10	Oktober	84 %
11	November	84 %
12	Desember	84 %

**Sumber :Dokumen Bagian Pengembangan Karir Biro Kepegawaian 2020**

Penilaian yang bersifat manual dengan sistem DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) tidak lagi relevan untuk digunakan dalam penilaian kinerja. Hal ini dikarenakan standar yang ada belum mencakup berbagai variasi sektor tugas pokok dan fungsi pegawai sehingga belum valid dan belum dapat mengukur seberapa produktifitas dan kontribusi pegawai terhadap organisasi. Maka dalam rangka reformasi birokrasi pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011 yang terkait penilaian SKP sudah dapat di unggah pada aplikasi Sikerja yang merupakan penilaian yang diberikan atasan terhadap kinerja sehingga tidak dibuat secara manual.

Permasalahan yang terjadi masih ada hambatan dari internal yang masih ada pegawai belum paham untuk proses SKP pada akhir tahun pada aplikasi sikerja yaitu terlambat untuk melakukan penyesuaian target dengan realisasi tidak sesuai yang membuat SKP pegawai menjadi buruk dan kepedulian

pegawai terhadap SKP masih rendah. Hal ini perlunya mekanisme serta tatanan organisasi antar pelaksana dalam mendukung aplikasi sikerja.

## **B. Identifikasi Masalah**

Adapun masalah penelitian yang diidentifikasi yaitu antara lain :

1. Aplikasi SIKERJA berbasis web masih belum prima pelaksanaan kebijakan belum optimal dengan tersedianya menu aplikasi yang didukung sebagai bukti untuk pengunggahan foto belum dilaksanakan secara keseluruhan;
2. Kurangnya sosialisasi mengenai tata cara pengisian atau penginputan laporan kinerja pada Aplikasi SIKERJA secara bertahap;
3. Kurangnya konsistensi dari para pegawai untuk melakukan pengisian atau penginputan aplikasi secara tepat waktu;
4. Data Pegawai Negeri Sipil yang jabatannya berubah belum dapat diperbaharui secara langsung di Aplikasi SIKERJA, serta aplikasi khusus bagi User Admin Komponen belum dapat diakses; dan
5. Adanya tumpang tindih atau *overlapping* tugas-tugas karena adanya sistem kerja pegawai aparatur sipil negara karena penerapan WFH (*Work From Home*) di era normal baru.
6. Kurangnya pemahaman pegawai terkait kebijakan aplikasi sekerja terkait proses untuk penyesuaian target dan realisasi untuk pembuatan SKP yang sudah tersedia pada aplikasi sikerja.

## **C. Rumusan masalah**

Merujuk pada uraian identifikasi masalah dalam pengimplementasian kebijakan aplikasi SIKERJA dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu :

1. Bagaimana implementasi kebijakan Aplikasi SIKERJA pada Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri?
2. Bagaimana Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi dan Birokrasi mempengaruhi implementasi kebijakan Aplikasi SIKERJA pada Biro

Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.

#### **D. Tujuan Penelitian**

Merujuk pada rumusan masalah sehingga dirumuskan tujuan penelitian, yaitu :

1. Untuk menganalisis proses implementasi kebijakan aplikasi SIKERJA pada Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri ,
2. Untuk menganalisis Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi dan Birokrasi yang mempengaruhi implementasi kebijakan aplikasi SIKERJA pada Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Selanjutnya manfaat dari penelitian tentang Implementasi Kebijakan Aplikasi SIKERJA pada Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri”

##### **1. Manfaat Akademis**

Penelitian ini memiliki manfaat dalam pengembangan ilmu mengenai administrasi serta ilmu mengenai kebijakan publik. Penelitian ini juga membantu memperluas pengetahuan bagi peneliti sendiri dan dapat menginformasikan pentingnya kebijakan publik untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang terjadi di masyarakat.

##### **2. Manfaat Praktis**

Pemerintah diharapkan dapat menggunakan hasil penelitian sebagai rujukan untuk menguatkan pengawasan dalam perbaikan kinerja pegawai di lingkungan Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri. Selain itu, hasil yang diperoleh dapat berfungsi sebagai dasar peninjauan dalam membuat keputusan yang efisien, efektif, akuntabel, dan transparan.terkait kinerja pegawai di era otonomi daerah.