

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Berdasarkan pasal 43 peraturan pemerintah Nomor 14 tahun 2007 tentang organisasi perangkat daerah, pembentukan perangkat daerah pada provinsi dan kabupaten/kota yang baru dibentuk dan belum mempunyai DPRD, ditetapkan dengan peraturan pejabat kepala daerah setelah mendapatkan persetujuan dari Menteri dan pertimbangan dari Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintah dibidang pendayagunaan aparatur negara. Untuk memacu kemajuan provinsi Sumatera utara pada umumnya dan kabupaten nias pada khususnya serta adanya anspiransi yang berkembang dalam Masyarakat, perlu dilakukan peningkatan penyelenggaraan pemerintah, pelaksanaan Pembangunan, dan pelayanan publik guna mempercepat terwujudnya kesejahteraan Masyarakat.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Gunungsitoli merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang memiliki tugas dan tanggung jawab strategis dalam pengelolaan kepegawaian serta pengembangan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Kota Gunungsitoli. Lembaga ini dibentuk sebagai tindak lanjut dari amanat reformasi birokrasi yang mengharuskan adanya pengelolaan sumber daya manusia secara profesional, akuntabel, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi informasi.

BKPSDM Kota Gunungsitoli sebelumnya merupakan bagian dari unit kepegawaian di lingkup Sekretariat Daerah. Seiring dengan meningkatnya kebutuhan akan sistem pengelolaan kepegawaian yang lebih fokus dan terarah, maka dibentuklah badan tersendiri yang menangani urusan kepegawaian secara khusus melalui Peraturan Daerah sesuai dengan struktur kelembagaan pemerintah daerah yang berlaku. Pembentuk Kota Gunungsitoli diatur dalam UU No.47 tahun 2008 tentang pembentukan

Kota Gunungsitoli di provinsi Sumatera utara dalam Bab II Pasal 2 ‘Dengan Undang-undang ini dibentuk Kota Gunungsitoli di wilayah provinsi Sumatera utara dalam negara kesatuan republic Indonesia’

Dengan memperhatikan kondisi geografis, kemampuan ekonomi, potensi daerah, luas wilayah, kependudukan, dan pertimbangan aspek sosial politik, sosial budaya, dan pertahanan, dan keamanan serta meningkatnya beban tugas volume kerja dalam bidang pemerintah, dan Pembangunan, dan kemasyarakatan di kabupaten nias, perlu dilakukan pembentukan Kota Gunungsitoli di wilayah provinsi Sumatera utara. Pembentukan Kota Gunungsitoli bertujuan untuk meningkatkan pelayanan dalam bidang pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan, serta dapat memberikan kemampuan dalam pemanfaatan potensi daerah-daerah otonom, selanjutnya disebut daerah, adalah kesatuan Masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintah dan kepentingan Masyarakat setempat menurut Prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi Masyarakat dalam sistem negara kesatuan republik Indonesia.

Dengan terbentuknya Kota Gunungsitoli sebagai daerah otonom, provinsi Sumatera utara berkewajiban membantu dan memfasilitasi terbentuknya kelembagaan dewan perwakilan rakyat daerah dan perangkat daerah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan, serta membantu dan memfasilitasi pelaksanaan pemindahan personal, pengalihan asset dan dokumen untuk kepentingan penyelenggaraan pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan layanan public dan mempercepat terwujudnya kesejahteraan Masyarakat di Kota Gunungsitoli.

Secara kelembagaan, BKPSDM memiliki peran penting dalam mendukung visi dan misi Pemerintah Kota Gunungsitoli, khususnya dalam hal peningkatan kualitas aparatur pemerintah. BKPSDM bertanggung jawab dalam merancang dan mengimplementasikan berbagai kebijakan kepegawaian, mulai dari rekrutmen, mutasi, promosi, pengembangan kompetensi, hingga penilaian kinerja pegawai. Selain itu, BKPSDM juga

menjadi motor penggerak dalam proses transformasi digital layanan kepegawaian. Melalui penerapan sistem berbasis teknologi seperti SIMPEG (Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian), aplikasi e-Kinerja, dan layanan administrasi digital lainnya, BKPSDM Kota Gunungsitoli berupaya menciptakan birokrasi yang efisien, transparan, dan berorientasi pada peningkatan pelayanan publik

Pemerintah kota Gunungsitoli di pimpin oleh Wali Kota yang melaksanakan roda pemerintahan. Dengan sistem pemerintahan yang cukup luas, maka di bentuklah SKPD (satuan kerja perangkat daerah) yang terdiri dari

- Sekretariat daerah kota gunungsitoli
- SKPD
- Badan
- Dinas
- Kecamatan
- UPTD

4.1.2 Ruang Lingkup Kantor Bkpsdm

a. Sekretariat

Bertugas sebagai pengelola administrasi umum dan kepegawaian di lingkungan BKPSDM, meliputi:

- Perencanaan program dan kegiatan di sekretariat
- Pengelolaan administrasi umum, surat-menyurat, kearsipan, dokumentasi, dan kehumasan
- Administrasi kepegawaian: pengadaan barang, inventaris, gaji berkala, kenaikan pangkat & mutase
- Pengelolaan anggaran, pelaporan kinerja, evaluasi, serta pengendalian.

b. Sub-Bagian Keuangan (Bagian dari Sekretariat)

Spesifik bertanggung jawab atas urusan keuangan internal BKPSDM:

- Menyusun rencana anggaran dan program kerja

- Memverifikasi dokumen pembayaran: SPP-UP, GU, TU, LS (gaji & tunjangan)
- Menyusun SPM, neraca, laporan keuangan, serta rekap realisasi anggaran Menjalankan sistem akuntansi, pengendalian intern dan pertanggungjawaban.

c. Bidang pengembangan kopotensi aparatur

Bertujuan meningkatkan kualitas SDM aparatur melalui berbagai kegiatan:

- Menyusun dan menyelenggarakan program diklat, pelatihan teknis dan fungsional, seminar, serta orientasi
- Proses sertifikasi kompetensi dan izin belajar
- Fasilitasi Assessment Center dan Asesmen P3K bagi pegawai
- Monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengembangan kompetensi

d. Bidang mutasi dan promosi

Fokus pada manajemen perpindahan pegawai, pengembangan karier dan kepangkatan:

- Perumusan kebijakan teknis tentang mutasi, promosi, kepangkatan, pensiun
- Pelaksanaan administrasi mutasi jabatan struktural dan fungsional
- Verifikasi dokumen mutasi & promosi, pengelolaan jabatan, serta pencatatan penempatan pegawai
- Evaluasi, pelaporan, dan pelaksanaan kebijakan kenaikan gaji berkala & pensiun

4.1.3 Visi Dan Misi Kantor BKPSDM

Visi

Sebagai bagian dari upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), BKPSDM Kota Gunungsitoli memiliki visi dan misi yang menjadi landasan dalam setiap program dan kegiatan yang dijalankan, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur secara profesional, responsif, dan adaptif terhadap perubahan zaman.

Visi BKPSDM Kota Gunungsitoli adalah:

“Terwujudnya Aparatur Sipil Negara yang Profesional, Berintegritas,

dan Berdaya Saing untuk Mendukung Tata Kelola Pemerintahan yang Efektif dan Berkualitas.”

Visi ini mencerminkan komitmen BKPSDM untuk membina dan mengembangkan SDM aparatur yang tidak hanya cakap secara teknis, tetapi juga memiliki nilai-nilai etika dan integritas dalam menjalankan tugas pemerintahan dan pelayanan publik.

Misi

- Meningkatkan SDM Aparatur melalui Pendidikan dan pelatihan.
- Menempatkan Pejabat Dan Staf Sesuai Dengan Pendidikan Dan Pelatihan.
- Meningkatkan Disiplin PNS.
- Menyelenggarakan Sistem Dan Informasi Kepegawaian Yang Mampu Menciptakan Pelayan Yang Baik.
- Pemberdayaan Dan Pengembangan Kapasitas Organisasi Dalam Rangka Pelaksanaan Tugas Pokok Dan Fungsi Pogram Kegiatan BKPSDM Kota Gunungsitoli.

4.1.4 Data Kepegawaian Di Bkpsdm Kota Gunungsitoli

Kepegawaian merupakan segala sesuatu yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi agar tercapainya tujuan yang di rencanakan. Berikut ini daftar nama pegawai pada badan kepegawaian dan sumer daya manusia di kota gunungsitoli:

TABEL 4. 1 DATA KEPEGAWAIAN

	NAMA/NIP/PANGKAT/Gol. Ruang	Jabatan
1	PENIEL HAREFA, S.Sos 197008192001121001 Pembina utama muda / IV/c	Kepala BKPSDM
2	FELIX KURNIAWAN HAREFA, S.E., M.Si 198404292011011002 Pembina/IV/a	Sekretaris BKPSDM
3	NOVENI LAOLI, SH 198411252010012028 Penata Tk.I/ III/d	Kabid PK2A
4	HENDRIKUS EBUA, ST 19882242015031002	Kabid PMIK

	Penata Tk.I/ III/d	
5	KASIH ZEGA, SKM 19730508202121008 Penata T. I/ III/ d	Analisis sumber daya manusia aparatur ahli muda
6	SUKMA FERIYANI ZEBUA, ST 198406222011248 Penata Tk/ III/ d	Kasubbag, umum dan kepegawaian
7	TICE NOVELIA HALAWA, S.E 198411132010012029 Penata Tk. I/ III/d	Analisis sumber daya manusia aparatur ahli muda
8	YENNI FRIDA, S.E 198010222010012019 Penata Tk. I/ III/ d	Analisis sumber daya manusia aparatur ahli muda
9	ELMAN HASRAT TELAUMBANUA, S. Sos 198102132010011014 Penata Tk. I/ III/ d	Analisis sumber daya manusia aparatur ahli muda
10	VEBRI LINALSE TELAUMBANUA, S.Sos 198502192015032001 Penata Tk. I/ III/ d	Analisis sumber daya manusia aparatur ahli muda
11	BEDNARD SOPIAN LASE, S.Kom 199112282015031003 Penata Tk. I/ III/ b	Analisis sumber daya manusia aparatur ahli muda
12	LESTARIANI GEA, S.Psi 198308152010012043 Penata Tk. I/ III/ d	Penelaah teknis kebijakan
13	JANI ELVIN HULU, S. Psi 198401052015032003 Penata Tk. I/ III/ c	Penelaah teknis kebijakan
14	BERTY FLORIENTY TELAUMBANUA, S.E 19890913201503204 Penata Tk. I/ III/ c	Penelaah teknis kebijakan
15.	FIRMANWATI LAHAGU 197112281994022002 Penata Tk. I/ III/ b	Pengadministrasi perkantoran
16	DESMAN JAYA ZEBUA, S.E 197612282011011002 Penata Tk. I/ III/ b	Pengolah data dan informasi
17	MARTHA M. HALAWA, A.Md 198004302010012021 Penata Tk. I/ III/ b	Pengolah data dan informasi
18	NISKA JUNITA LASE, A.Md 198806112010012023 Penata Tk. I/ III/ b	Penelaah teknis kebijakan
19	FIRDAUS TELAUMBANUA, S.E 19859132014031001 Penata Tk. I/ III/ b	Penelaah teknis kebijakan
20	PASRAH RIA ZENDRATO, S.E 199502092014032001	Penelaah teknis kebijakan

	Penata Tk. I/ III/ a	
21	ARNEL EVITA M. ZEBUA, S.Tr.A.P 199607122015032001 Penata Tk. I/ III/ a	Penelaah teknis kebijakan
22	KRISTIANI BATE'E, A.Md 198907052015032006 Penata Tk. I/ III/ a	Pengolah data dan informasi
23	ELBERTA ZEBUA, S.E 199603272015031001 Penata Tk. I/ III/ a	Penelaah teknis kebijakan
24	BERKAT NOFANOLO LAIA, S.Sos 199210232025031001 Penata Tk. I/ III/ a	Analisis sumber daya manusia aparatur ahli pertama
25	VITA LYSTIANA HULU, S.M 200003262025032001 Penata Tk. I/ III/ a	Analisis sumber daya manusia aparatur ahli pertama
26	GLORY MAGDALENA P. ZEBUA, S.A.P 20010407202503201 Penata Tk. I/ III/ a	Analisis sumber daya manusia aparatur ahli pertama
27	MARTATI LAOLI, S.A.P 199003122025212008 IX	Penata layanan operasional
28	TOMI ASFENTRI LASE 199703092025211003 V	Pengadministrasian perkantoran

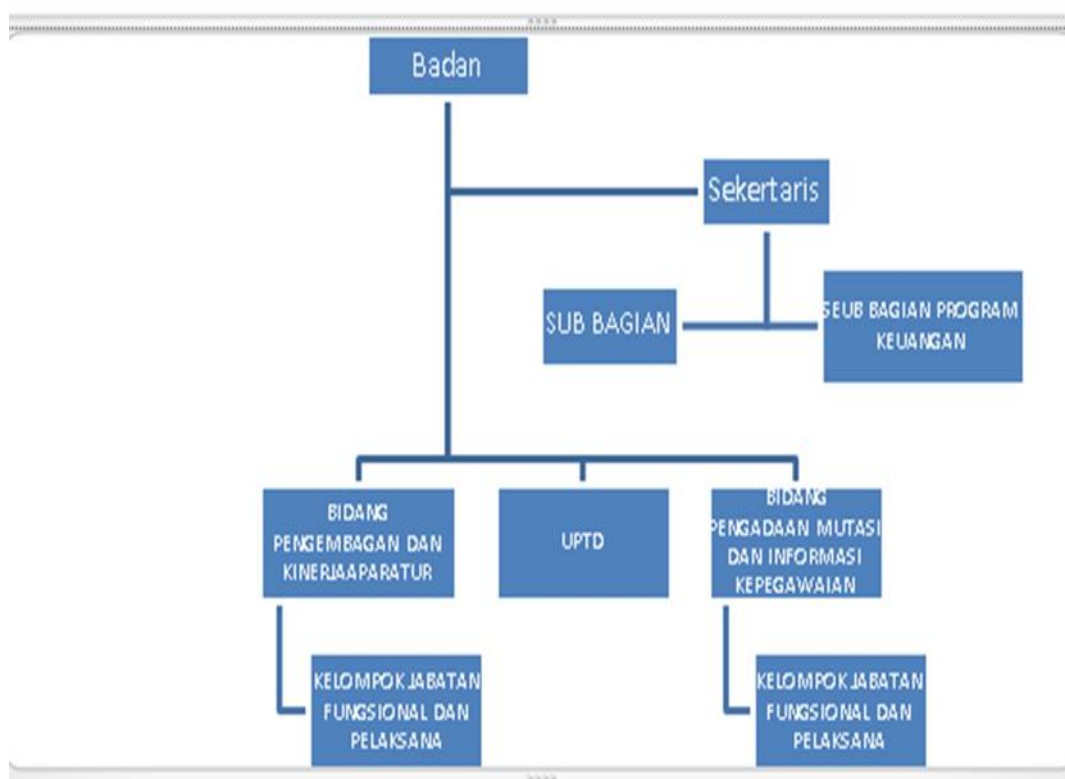
4.2 Struktur Organisasi Kantor Bkpsdm Kota Gunungsitoli

Berdasarkan pasal 23 ayat (2) Ketentuan penutup peraturan Walikota Gunungsitoli Tentang organisasi dan tata kerja Lembaga teknis daerah Kota Gunungsitoli ditegaskan bahwa uraian tugas dan fungsi masing - masing jabatan structural pada Lembaga teknis daerah akan diatur dan ditetapkan berdasarkan dengan peraturan walikota. Undang-undang no.8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang no,43 tahun 1999 tentang perubahan Undang-undang (Lembaran negara republic Indonesia tahun 1999 nomor 189,tambahan lembaran negara republic Indonesia no.3890).Peraturan walikota gunungsitoli nomor 4 tahun 2009 tentang organisasi dan tata kerja Lembaga teknis daerah kota gunungsitoli.

Struktur organisasi bagi suatu instansi adalah penting mengingat bahwa pembentukan struktur organisasi yang baik akan membantu pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dan tegas antara satu

dengan departemen dengan departemen lainnya yang diberikan oleh setiap manajemen, baik Tingkat atas maupun ditingkat menengah dan bawah

BADAN ORGANISASI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA GUNUNGSITOLI



GAMBAR 4. 1 STRUKTUR ORGANISASI

Sumber: BKPSDM Kota Gunungsitoli, 2025

4.3 hasil Wawancara Penelitian

Penerapan digitalisasi layanan kepegawaian di BKPSDM Kota Gunungsitoli salah satu yang paling menonjol adalah penggunaan aplikasi e-Kinerja. Aplikasi ini menjadi instrumen utama dalam pencatatan, pemantauan, dan evaluasi kinerja pegawai secara real-time. Melalui e-Kinerja, setiap pegawai diwajibkan menginput rencana kerja harian,

capaian kerja, serta bukti pendukung yang menjadi dasar penilaian kinerja dan pertimbangan pemberian tunjangan maupun promosi jabatan.

Dari sisi efisiensi dan transparansi, e-Kinerja mempersingkat proses yang sebelumnya dilakukan secara manual dan rentan keterlambatan. Seluruh data tersimpan secara elektronik, sehingga meminimalkan potensi kesalahan administrasi dan mempercepat pengambilan keputusan. Sistem ini juga menyediakan akses yang terbuka bagi pegawai untuk memantau sendiri status penilaian kinerjanya, sehingga tercipta rasa kejelasan dan kepastian dalam proses evaluasi.

Penggunaan e-Kinerja berdampak signifikan pada motivasi kerja pegawai. Dari sisi motivasi intrinsik, pegawai merasa terdorong untuk bekerja lebih terarah dan disiplin karena target kinerja yang jelas dan terukur. Mereka memiliki kendali penuh atas pencatatan capaian, sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab dan kesadaran akan pentingnya akuntabilitas. Sementara itu, dari sisi motivasi ekstrinsik, sistem penilaian yang objektif dan berbasis data memberikan rasa keadilan, mengurangi subjektivitas, dan memperkuat kepercayaan pegawai terhadap manajemen.

Dengan e-Kinerja, pegawai yang bekerja dengan baik dapat melihat langsung hasil kerja mereka diakui secara resmi dan terekam dalam sistem. Hal ini mendorong terciptanya budaya kerja berbasis hasil (result-oriented) yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di lingkungan BKPSDM Kota Gunungsitoli.

4.3.1 Informan I (Kunci)

Berikut adalah hasil wawancara peneliti kepada informan kunci Bapak Peniel Harefa, S.Sos. (KEPALA BKPSDM) berdasarkan indikator penelitian yang telah di susun peneliti sebelumnya. Wawancara ini dilakukan pada hari Jumat 08 Agustus 2025 pada BKPSDM kota gunungsitoli.

1. Apa latar belakang da alasan utama BKPSDM menerapkan digitalisasi melalui aplikasi E-kinerja dalam layanan kepegawaian?

Baik, yang pertama memang itu peraturan. masalah digitalisasi terkait dengan monitoring dan lain sebagainya itu memang ada peraturan. Kenapa? Karena memang selama ini kita manual. Dan efeknya banyak.

seorang guru yang berada di pedalaman hanya mengurus kenaikan pangkatnya saja itu harus mengorbankan murid untuk tidak belajar hanya untuk mengurus kenaikan pangkatnya Kita coba ini melalui digitalisasi, artinya melalui akun pribadi masing-masing PNSI bisa melihat, mengajukan misalnya kenaikan pangkatnya nyata, tidak lagi harus kedatangan sini dan tidak lagi membawa berkas. Dia hanya untuk upload, scan, kirim, dan kita masukkan ke dalam sistem. Nah kita sudah punya sistem jadi terkoneksi secara nasional. Kondisi ini sekarang memang harapan kita Pertama ini pelayanan kepada masyarakat itu jangan terganggu hanya gara-gara dia mengurus kenopangannya dan lain sebagainya, datang ke BKPSDM ini. Bayangkan saja kalau dia dari contoh alo'oa, seorang guru datang ke sini mengurus kenaikan pangkatnya, membawa berkas itu, memakan waktu satu hari. Jadi untuk menghindari itu dia bisa dari sana upload, kita sudah terima di sini, kita input dalam suatu sistem, makanya kami terpost dengan sendiri. Itulah dia apa motivasi. Dan yang pertama tadi memang amat melakukan peraturan, dan yang kedua itu masalah pelayanan publik. Sehingga kita akan coba membuat suatu terpost, karena memang seorang PNS ini nanti kalau dia sudah upload, dia sudah tahu posisinya di mana. Apakah di BKPSDM atau di dinasnya atau di keuangan itu. Dia bisa lihat di akunnya. Jadi itu tujuannya, sehingga mengurangi tenaga biaya yang sebenarnya terlalu banyak menggunakan digitalisasi Itu motivasi dan dasar-dasar untuk melakukan.

2. sistem digital apa saja yang saat ini telah digunakan di BKPSDM?

Layanan Aplikasi Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara sudah mencakup semua layanan aplikasi disana seperti presensi online, E-kinerja, kenopang, cuti online dll.

3. bagaimana proses pengembangan dan implementasi sistem digital E-Kinerja tersebut dilakukan?

Sebenarnya pengembangannya ini memang induk aplikasinya sudah ada di BKN. Ada beberapa yang memang tidak semua fitur yang ada dalam aplikasi itu Jadi kita mencoba membangun sebuah aplikasi. Saya kerjasama dengan Kominfo karena memang disana ada ahli IT, kita bangun. Artinya mulai dari sistem masuk dokumen melalui aplikasi, siapa yang sedang di mana, dan ada tenggang waktu. Artinya, Kalau tidak ada kelengkapan-kelengkapan misalnya ada dokumen yang tidak lengkap, dia bisa tahu apa dokumen yang tidak lengkap itu Dan bisa di-upload kembali.

4. apakah terdapat kebijakan atau SOP khusus yang mendukung pelaksanaan digitalisasi ini?

Ada. Itu ada peraturan-peraturan berupa Peraturan Walikota yang terkait dengan kebijakan contoh misalnya masalah mutasi pegawai. Pintas pegawai itu ada terintegrasi dengan sistem. Sekarang seorang pegawai itu tidak bisa dipindahkan kemana-mana tanpa persetujuan teknis dan mekanik. Jadi artinya ada juga perlindungan terhadap pegawai. Mungkin masalah yang memang kadang-kadang Like is like dengan pegawai ini. Suka tidak suka, kalau tidak suka ya pindahkan jauh-jauh. Kan begitu, itu yang terjadi selama ini. Nah kalau itu sekarang kalau kita minimalis, artinya kita pindahkan dia di sana adakah jabatan yang sama.

5. menurut bapak sejauh mana digitalisasi mampu meningkatkan efisiensi dan transparansi layanan kepegawaian?

Saya sudah sampaikan tadi bahwa efisiensinya adalah dari sisi waktu, tenaga, dan proses kecepatan. Kecepatan misalnya di-upload di kecamatan sana misalnya ya tidak perlu lagi kita sudah langsung connect disini kita coba lihat siapa yang misalnya ada yang sudah mengusul kenaikan pangkat kami tidak perlu tanya-tanya lagi kami buka aplikasi saja sudah tahu saya siapa yang mengusul misalnya ini hari ini juga batas pengusulan Kenpang 2010 ini tanggal 8 artinya Pukul 23.59 nanti, kalau memang ada berkesan, otomatis akan lulus sendiri. Jadi sekarang mereka sudah tahu,. Dia bisa melihat, oh belum-belum di-upload. Nah bisa dia tanya kepegawaiannya di dinasnya misalnya, kenapa, kenapa tidak diproses. Nah itu dia, itulah efisiensinya waktu, tenaga dan ini yang utama sebenarnya sudah saya sebutkan dari awal bahwa pelayanan masyarakat.

6. apakah penerapan digitalisasi ini berdampak pada motivasi berdampak pada motivasi dan kinerja pegawai secara umum?

sudah jelas itu bisa dilihat dari ada beberapa questioner yang sudah kita layankan dan memang ada respon positif sehingga pola ini Mungkin di sana sini ada sedikit beberapa elemen karena masalah admin di tingkat perangkat daerah atau di dinas atau di badan. Adminnya belum memahami betul bagaimana proses dan itu sudah kita latih. ya mudah-mudahan satu, dua, tiga bulan depan ini sudah terbiasa.

7. apakah ada indikator khusus yang digunakan BKPSDM untuk menilai keberhasilan digitalisasi E- kinerja terhadap motivasi pegawai?

Itu ada norma, standar, prosedur, dan kriteria. Itu selalu dinilai oleh BKPSDM. NSPK, norma, standar, prosedur, dan kriteria. Jadi, biasanya kalau di bawah 70 atau 60 ke bawah itu kurang baik. Mungkin kita di posisi sekarang 73 atau 75, posisi kita secara nasional.

8. apa saja kendala utama yang dihadapi dalam proses digitalisasi di BKPSDM?

Ya. Tentu juga ada perkembangan karena memang kadang-kadang ID kita masih pas-pasan tetapi mudah-mudahan dengan penerimaan beberapa CPNS yang baru ini sedikit ada perkembangan karena memang spesialis ID yang kita terima di kominfo disini juga ada Jadi kita nanti akan mencoba memandu. Kita berharap target kita seperti ini bagaimana mengirim mereka membuat sebuah aplikasi dan fitur-fitur yang memang harannya mencapai update seperti ini.

9. bagaimana langkah BKPSDM mengatasi hambatan seperti keterbatasan infranstruktur, SDM, atau literasi digital?

Kalau masalah itu sebenarnya, yang pertama mengatasi masalah itu kita coba membangun sebuah sistem. Artinya bahwa sistem itu harus dikerjakan secara bersama-sama karena yakin saya, yang kominko misalnya IT di kominko itu dia bisa buat aplikasi tapi dia tidak tahu apa yang saya butuhkan misalnya saya mau data ini masuk tapi bisa dilihat oleh orang ini nah itu yang dibangun komunikasi seperti itu dan ini sudah mulai berjalan itulah yang saya sampaikan tadi ada sebuah-sebuah aplikasi Ini yang baru kita ambil. Seorang pegawai negeri sekeliling itu di rumahnya pun biasa dia tahu status pegawainya bagaimana. Apakah dia kedepannya akan tingkat kembangkan masalah disiplin. Artinya, kalau dia tidak hanya satu hari, itu otomatis masuk dalam sebuah sistem. Jadi, itu dia. Jadi tidak ada lagi istilah kadang-kadang, ini bapak ini sakit-sakit ya, bolehlah kita usah masuk kantor. Tidak ada lagi istilah itu. Tidak ada lagi. Artinya sistem yang baik. Karena ada pengembangan setelah ini adalah masalah kehadiran Itu otomatis terkoneksi. Jadi tidak habis, satu menit dipotong berapa itu ada presentasi. Satu menit terlambat dipotong otomatis. Jadi PNS nggak bisa complain.

10. apakah semua pegawai sudah dapat beradaptasi dengan sistem digital?

Sudah.

11. apakah dilakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas sistem digital?

Ya. Tentu, Karena memang kadang-kadang sebuah aplikasi mengikut perkembangan jaman. itu menjadi perkembangan zaman karena kalau kita tidak lakukan itu kadang-kadang kita akan ketinggalan informasi misalnya kita tidak tahu kapan kita Misalnya naik pangkat, apa syaratnya, itu dalam sistem saya ini persyaratan utama, persyaratan tambahan.

12. apakah BKPSDM memiliki rencana pengembangan atau inovasi digitalisasi ke depan?

Sudah saya mulai. Itu sehari seminggu saya launching. Namanya Smart Kenaikan Pangkat Pegawai Universiti. Smart Kenaikan Pangkat Pegawai Universiti. Itu ada di launching tanggal 11. Jadi itu yang saya jelaskan tadi. Tidak perlu lagi seorang pegawai hanya mengurus pangkatnya datang ke sini. Dan bahkan setelah keluar SK, semua itu tanda tangan elektronik. Saya tanda tangan elektronik, dia sudah bisa print di HP-nya, SK-nya sudah bisa dia pegang. Dan itu sah.

13. apa harapan bapak terhadap masa depan layanan kepegawaian digital di BKPSDM?

Ya, sebenarnya harapan kita ya, dan memang sesuai dengan visi kepala daerah dan wakil kepala daerah, memang itu termasuk visi utama memberikan pelayanan dan membentuk sumber daya manusia yang lebih baik kita menerapkan dasar-dasar itu bagaimana kita berharap kesana tapi dasarnya belum ada itu bagaimana pesawat bisa terbang landasannya ada di sini, enggak ada itu yang kita bantu memang tidak serta-merta memang kalau perkembangan sumber daya manusia tidak serta-merta itu ada proses ada mungkin saya ambil contoh ya bagaimana dengan dokter-dokter spesialis kita ke luar kita suruh belajar memang langsung disitu tidak ada langsung outputnya tapi kita akan memprediksi 5 tahun ke depan ada rumah sakit kita kita tidak lagi mendatangkan dokter spesialis dari luar itu gambarannya tidak serta-merta tetapi kita sudah ada mogal karena memang beberapa tahun terakhir ini itu yang kita kembangkan termasuk kesehatan, pendidikan, dan birokrasi juga. Akhirnya kita tugas belajar itu, dan pasca sarjana, bahkan kalau bisa sampai ke doktoral. Jadi kita bangun itu. Jangan nanti kita berharap, oh saya butuh di sini, doktoral di bidang ini. Tapi kita tidak pernah memberikan akses untuk pasca sarjana dan doktoral.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa penerapan digitalisasi melalui aplikasi E-Kinerja di BKPSDM dilatar belakangi oleh tuntutan regulasi serta kebutuhan peningkatan efisiensi dan pelayanan publik. Sistem ini memungkinkan PNS, termasuk yang berada di daerah terpencil, untuk mengurus keperluan kepegawaian seperti kenaikan pangkat secara online tanpa harus datang langsung ke kantor.

4.3.2 Informan II (Kunci)

Berikut adalah hasil wawancara peneliti kepada informan kunci Bapak HENDRIKUS ZEBUA, St. (KABID PMIK) berdasarkan indikator penelitian yang telah di susun peneliti sebelumnya. Wawancara ini dilakukan pada hari Jumat 08 Agustus 2025 pada BKPSDM kota gunungsitoli.

1. Apa latar belakang dan alasan utama di BKPSDM ini dalam menerapkan digitalisasi kepegawaian?

Alasan utama kenapa BKPSDM menerapkan digitalisasi di bidang kepegawaian Satu dulu untuk memberikan kemudahan bagi siapapun yang memanfaatkan layanan kepegagawaian, terkhusus untuk ASN di lingkungan pemerintah. Itu dasarnya. Di samping itu juga program... Ini pemerintah pusat juga kan selalu mendorong untuk pemanfaatan teknologi informasi dalam melakukan pelayanan publik, melayani kepegawaian sendiri itu sebenarnya yang masuk dalam ranah pelayanan publik.

2. Bagaimana proses pengembangan dan implementasi sistem digital?

Proses pengembangan sistem digital. tidak terlepas dari kemanfaatan teknologi informasi. termasuk di dalamnya aplikasi-aplikasi. selama ini di BKPSDM sendiri telah menggunakan beberapa aplikasi ada yang dikembangkan sendiri ada juga yang dikembangkan oleh pihak eksternal misalnya dari BKN kita tinggal memanfaatkan saja menggunakan layanan yang sudah ada nah untuk yang dikembangkan sendiri oleh BKPSDM itu selama ini kita bekerja sama dengan kominfo dalam hal pengembangan.

3. apakah ada kebijakan khusus yang mendukung pelaksanaan digitalisasi ini?

Kebijakan khusus digitalisasi, Cuma mungkin kalau di internal PMV sendiri sudah ada arahan, misalnya kita butuh untuk melakukan pengembangan aplikasi, berarti kita bisa minta bantu, bekerjasama dengan Dinas Kominfo yang memang membidangi hal itu, untuk pengembangan perangkat guna aplikasi.

4. menurut Bapak sejauh mana digitalisasi ini mampu meningkatkan efisiensi dan transparansi layanan kepegawai?

sebenarnya digitalisasi ini sangat bermanfaat. proses birokrasi yang mungkin selama ini dianggap rumit ya dengan digitalisasi sendiri ya bisa lebih sederhana prosesnya terus mungkin yang selama ini berbasis misalnya administrasi berbasis kertas ya sekarang kalau dengan digitalisasi sudah berbasis dokumen digital atau paperless kan jadi penggunaan dokumen-dokumen fisik juga sudah menjadi kurang mungkin itu saja.

5. apakah penerapan digitalisasi ini berdampak pada motivasi pegawai secara umum?

Ya ada hubungannya motivasi bekerja. Karena juga digitalisasi kan bisa membantu proses pekerjaan. Jadi secara tidak langsung memang mungkin bisa meningkatkan motivasi pegawai dalam kerja karena ada kemudahan untuk menghasilkan tugas-tugas.

6. apa indikator khusus yang digunakan di BKPSDM ini untuk menilai keberhasilan digitalisasi dan motivasi pegawai?

Sejauh ini untuk menilai keberhasilan digitalisasi belum ada indikator khusus. Kalau untuk menilai motivasi pegawai juga bisa melalui evaluasi kinerja nanti. Di situ ada wawancara kinerja dengan pegawai kalau seandainya dibutuhkan, melalui itu nanti dikomunikasikan.

7. apa kendala utama yang dihadapi dalam proses digitalisasi di BKP SDM? Kendala utama?

Satu, dulu kemampuan SDM-nya dalam pemanfaatan teknologi informasi kan tidak berat. Mungkin ada beberapa yang memang mampu, ada juga yang memang agak kesulitan. Mungkin latar belakangnya salah satunya karena latar belakang pendidikan. Mungkin kalau latar belakang pendidikannya tadi memang dari IT, akan lebih mudah untuk memahami pemanfaatan digitalisasi. Tetapi mungkin kalau latar belakang pendidikan lain, mungkin butuh waktu untuk menyesuaikan.. Terlebih juga pada masa pendidikan saat-saat ini kan

masih di bangku kuliah misalnya, SMA pun sekarang sudah mulai kan diterapkan. Jadi ketika masuk ke dunia kerja ya sudah tidak awam lagi.

8. Bagaimana langkah BKPSDM dalam mengatasi hambatan seperti keterbatasan infrastruktur, SDM, atau literasi digital?

Pertama, dari atasan, selalu mengimbau. Silakan untuk tetap meningkatkan kompetensi diri. Terus yang kedua, kalau misalnya untuk diklat atau apa, Tidak tertutup kemungkinan sebenarnya, cuma memang untuk saat ini kondisinya, kalau di BKPSDM sendiri belum ada juga yang khusus untuk diikutkan diklat, khusus digitalisasi tidak. Paling yang metode yang paling ampuh mungkin, untuk meningkatkan kompetensi digital pegawai saat ini adalah dengan sharing-sharing pengalaman sesama pegawai. Misalnya kalau ada kesulitan dalam hal aplikasi, mungkin atasannya atau sesama pegawai yang sama-sama bidang tugas saya, saling tukar pengalaman.

9. apakah semua pegawai sudah dapat beradaptasi dengan sistem digital?

100% belum. Cuma kalau semuanya kita bilang ada yang 0% beradaptasinya, enggak. Tapi mungkin sebagian besar sudah, dan mungkin ada beberapa pegawai juga yang masih agak minim dalam potensi digitalnya.

10 apa harapan atau terhadap masa depan dalam layanan kepegawaian digital di BKPSDM

harapan kami ya ke depan pemanfaatan layanan digitalnya semakin baik dan kalau bisa semua layanan kepegawaian di BKPSDM itu semuanya menggunakan layanan digital baik semua.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa BKPSDM menerapkan digitalisasi kepegawaian untuk mempermudah akses layanan bagi ASN dan mendukung kebijakan pemerintah pusat dalam pemanfaatan teknologi informasi. Proses pengembangan sistem dilakukan melalui kerja sama dengan Dinas Kominformasi, dengan memanfaatkan aplikasi internal dan eksternal seperti dari BKN.

4.3.3 informan III (Pendukung)

Berikut adalah hasil wawancara peneliti kepada informan pendukung Bapak Bednar Sopian Lase, S.Kom (Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Pertama) berdasarkan indikator penelitian yang telah di

susun peneliti sebelumnya. Wawancara ini dilakukan pada hari Rabu 06 Agustus 2025 pada BKPSDM kota gunungситoli.

1. apa yang anda ketahui tentang digitalisasi layanan kepegawaian di BKPSDM?

Untuk saat ini seluruh layanan kepegawaian hampir 80% saya sampaikan sudah berbasis digital. Jadi itu sebenarnya kita itu sebagai user, BKN sebagai pembina kepegawaian di pusat telah membuat suatu kebijakan bahwa seluruh layanan kepegawaian itu sudah di rancang. Jadi macam- macam layanan kepegawaian yaitu KGB, mutasi, cuti dll.

2. apakah anda pernah mendapat sosialisasi atau pelatihan terkait penggunaan kepegawaian digital?

Ya, selalu BKN selalu memberikan pembinaan sebelum mereka melaunching aplikasi tentu mereka bersosialisasi terlebih dahulu.

3. layanan digital apa saja yang sering digunakan di BKPSDM?

Layanan Aplikasi Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara sudah mencakup semua layanan aplikasi disana seperti presensi online, E-kinerja, kenpang, cuti online dll.

4. apakah layanan tersebut mudah di akses dan digunakan?

Ya, Sangat mudah digunakan.

5. bagaimana respon anda jika sistem mengalami gangguan?

Tentu, pekerjaan kita sangat terganggu karena kita bergantung di aplikasi jadi ada trabel jaringan.

6. apakah penggunaan sistem digital sangat membantu atau mempermudah pekerjaan?

Ya, sangat membantu dalam segi aktivitas, efisiensi, transparansi.

7. menurut anda, apakah layanan kepegawaian meningkatkan motivasi dalam bekerja?

Ya, sangat. ada juga aplikasinya friendly user jadi bagus sekali tidak membuat kita susah untuk mengakses dan memahami aplikasinya

8. apakah dalam penggunaan sistem digital ini setelah ada apakah lebih efisiensi?

Ya, Kami di bkpsdm lebih efisien jadi bisa akses di rumah tidak terbatas. kalau dulu kan harus ke kantor untuk mengantar surat, jadi sekarang sudah gak ribet dan efektif.

9. apa kendala yang pernah anda alami saat menggunakan sistem digital?

Tidak begitu sulit mungkin jaringan server BKN nya tapi itu tidak teralu lama mungin setengah jam sudah stabil.

10. apa saran anda agar digitalisasi layanan kepegawaian bisa lebih baik dan mningkatkan kenyamanan kerja?

Perangkatnya lebih baik lagi, di siapkan oleh pemerintah agar pekerjaan lebih fleksibel dan bisa di ases dimanapun berada.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar layanan kepegawaian di BKPSDM, seperti KGB, mutasi, cuti, dan kenaikan pangkat, kini telah berbasis digital melalui aplikasi ASN dan sistem lainnya. Pengguna merasa layanan ini mudah diakses, user-friendly, dan sangat membantu dalam meningkatkan efisiensi kerja, transparansi, serta motivasi pegawai.

4.3.4 Informan IV (Pendukung)

Berikut adalah hasil wawancara peneliti kepada informan pendukung Bapak Berkat Nofanolo Hia, S.Sos (Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Pertama) berdasarkan indikator penelitian yang telah di susun peneliti sebelumnya. Wawancara ini dilakukan pada hari Kamis 07 Agustus 2025 pada BKPSDM kota gunungsitoli.

1. apa yang anda ketahui tentang digitalisasi layanan kepegawaian di BKPSDM?

Yang saya ketahui pada umumnya digitalisasi ini mempercepat suatu pekerjaan dulunya manual sekarag sudah berbasis elektronik.

2. apakah anda pernah mendapat sosialisasi atau pelatihan terkait penggunaan kepegawaian digital?

Pernah dan sering walaupun buan secara umum tap secara teknis mendapatkan pelatihan terkait penggunaan digital ini.

3. layanan digital apa saja yang sering digunakan di BKPSDM?

ASN digital aplikasi umum kepegawaian.

4. apakah layanan tersebut mudah di akses dan digunakan?

Ya, sangat mudah.

5. bagaimana respon anda jika sistem mengalami gangguan?

Ya pastinya kalau terganggu respon kita kurang memuaskan karena ada gangguan signal walaupun aplikasinya di tahap perkembangan.

6. apakah penggunaan sistem digital sangat membantu atau mempermudah pekerjaan?

Ya pastinya mempermudah, memantau, memepermudah pengajuan yang berhubungan dengan kepegawaian karena pengiriman berkas sudah efektif dan terkontrol.

7. menurut anda, apakah layanan kepegawaian meningkatkan motivasi dalam bekerja?

Pastinya sangat termotivasi karena dengan adanya sistem digital ini tidak perlu lagi datang ke kantor untuk mengantarkan surat (serba online).

8. apakah dalam penggunaan sistem digital ini setelah ada apakah lebih efisiensi

Ya, Kami di bkpsdm lebih efisien jadi bisa akses di rumah tidak terbatas.

9. apa kendala yang pernah anda alami saat menggunakan sistem digital?

Kalau kita disini kendalanya karena gangguan jaringan.

10. apa saran anda agar digitalisasi layanan kepegawaian bisa lebih baik dan mningkatkan kenyamanan kerja?

Pelayanan di tigkeiten dan fitur-fitur ditingkatkan dan bisa di akses tanpa adanya gangguan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa digitalisasi layanan kepegawaian di BKPSDM telah membawa perubahan signifikan dalam mempercepat dan mempermudah proses kerja, yang sebelumnya dilakukan secara manual kini berbasis elektronik. Pegawai merasa terbantu dengan adanya sistem ini karena pengajuan dan pengiriman berkas kini bisa dilakukan secara online dan terkontrol.

4.3.5 Informan V (Pendukung)

Berikut adalah hasil wawancara peneliti kepada informan pendukung Bapak Elberta Zebua, S.E (penelaah teknis kebijakan) berdasarkan indikator penelitian yang telah di susun peneliti sebelumnya. Wawancara ini dilakukan pada hari Jumat 08 Agustus 2025 pada BKPSDM kota gunungsitoli.

1. apa yang anda ketahui tentang digitalisasi layanan kepegawaian di BKPSDM?

Sebenarnya dari sistem digitalisasi untuk kepegawaian sudah ada program dari pusat dalam arti sudah ada aplikasi resmi salah satunya yaitu ASN Digital. Di situ ada beberapa menu dalam hal penyiapan sasaran kinerja pegawai. Di situ bisa di input apa saja hal-hal yang sudah dilaksanakan oleh pegawai contohnya dalam hal melaksanakan pekerjaan dalam hal item-item yang sudah dikerjakan salah satunya contohnya surat cuti kemudian surat cuti itu diupload dalam bentuk file kemudian di Buat di Google Drive, salin linknya, kemudian bisa dibuka di E-kinerja. Itu contohnya salah satu bukti dukung yang bisa kita lihat di Ekinerja. Melalui website tadi dari BKN, asndigital.go.id. Dan selanjutnya, untuk aplikasi internal di BKPSDM, salah satunya di bidang, kebetulan kalian Sekarang berada di bidang pengembangan kompetensi dan kinerja PK2A, di mana di bidang ini ada beberapa pekerjaan yang sangat penting, salah satu yaitu di bidang kediskriminan pegawai, yang tentunya aplikasi juga yang sudah diterapkan di BKPSDM. Salah satunya yaitu rekapitulasi daftar hadir atau disingkat Rafatar rekapitulasi daftar hadir disitu bisa dilihat secara online melalui website rafatar.gunungstolikota.go.id disitu bisa dilihat masing-masing SKPD atau OPD dan juga OVTD sekolah-sekolah siapa yang disiplin dalam arti disitu nanti nampak siapa saja yang absen, yang mengajukan cuti, yang sakit dan tentunya itu juga menjadi barometer dalam hal presentasi kehadiran pegawai yang tentunya bisa diproses ketika di diketahui ada temuan yang menyalahi disiplin pegawai yang diatur di BP 94 tahun 2002 disitu bisa dilihat undang-undang tentang disiplin pegawai jadi bidang kita di pengembangan kompetensi kinerja salah satunya di bidang disiplin di bidang juga pemberian penghargaan kepada pegawai yang sudah melaksanakan tugas disitu nanti di berikan penghargaan setia bencana karya setia yang sudah bekerja 10 tahun 20 tahun dan 30 tahun selanjutnya juga di sini juga di pekerjaan bidang ada juga yang salah satunya pengajuan pemakaian gelar kenaikan pangkat.

2. apakah anda pernah mendapat sosialisasi atau pelatihan terkait penggunaan kepegawaian digital?

pernah, pas pertama kali kemarin dibuat tahun 2022 akhir tahun dan disosialisasikan di bulan Desember juga akhir tahun. Jadi semua OPD dan OPTD di lingkup pemerintah Kota Bungori disurati kemudian diadakan pelatihan. Ada sekitar 10 setiap harinya, ada sekitar 4 kali

pelaksanaan kemarin yang bertugas untuk melaksanakan pelatihan dalam hal penggunaan aplikasi rekapitulasi daftar hadir.

3. layanan digital apa saja yang sering digunakan di BKPSDM?

Kalau bidang saya, yang saya kerjakan ya rekapitulasi daftar hadir. Bidang yang lain sih sebenarnya juga sangat sering digunakan. Tergantung siapa yang menggunakan aplikasi ini.

4. apakah layanan tersebut mudah di akses dan digunakan?

Sangat mudah.

5. bagaimana respon anda jika sistem mengalami gangguan?

Kebetulan kalau ada gangguan di aplikasi sama kita, kita bekerja bersama dengan Dinas Kominfo. Dinas Kominfo Kota Gunung Soli dalam hal perbaikan apa yang menjadi kendala bisa dikerjakan oleh bidang Kominfo karena mereka juga tersedia di situ pengkramer dan lebih kompeten di bidangnya.

6. apakah penggunaan sistem digital sangat membantu atau mempermudah pekerjaan?

Sangat membantu, sangat mempermudah

7. menurut anda, apakah layanan kepegawaian meningkatkan motivasi dalam bekerja?

Sangat meningkatkan semangat dan motivasi kerja

8. apakah dalam penggunaan sistem digital ini setelah ada apakah lebih efisiensi?

Ya, Kami di BKPSDM lebih efisien jadi bisa akses di rumah tidak terbatas.

9. apa kendala yang pernah anda alami saat menggunakan sistem digital?

Gangguan jaringan dan sesekali error dalam arti perbaikan website yang juga namanya saja jaringan yang tidak sempurna kadang ada lemot ataupun ada hal yang perlu diperbaiki tidak selamanya juga bagus kadang itu nanti butuh waktu sehari dua hari kita komunikasi dengan kominfo untuk memperbaiki website.

10. apa saran anda agar digitalisasi layanan kepegawaian bisa lebih baik dan mningkatkan kenyamanan kerja?

harus ada inovasi. Contohnya ada perubahan-perubahan dalam hal pelaksanaan monitoring kehadiran. Dalam arti kan yang selama ini yang kita tahu kan untuk rafatar, khusus di Kota gunungsitoli kan perlu tanda tangan. Kalau lebih. Bagusnya lagi ya harus ditingkatkan,

contohnya menggunakan fingerprint, menggunakan wajah, berarti tidak perlu lagi ditandatangani langsung, digunakan wajah sudah langsung dianggap hadir, dalam arti memang orang yang sudah datang ke tempat kerja, itu sebenarnya yang perlu dikembangkan

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa digitalisasi layanan kepegawaian di BKPSDM, khususnya melalui platform ASN Digital dan aplikasi Rafatar (Rekapitulasi Daftar Hadir), telah memberikan dampak positif yang signifikan terhadap efektivitas dan efisiensi pekerjaan. Sistem ini memungkinkan pegawai untuk menginput data kinerja, mengunggah bukti dukung seperti surat cuti, serta memantau kehadiran dan disiplin secara online.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini Reduksi data merupakan langkah awal dalam analisis data kualitatif yang dilakukan dengan cara memilih, menyederhanakan, serta memfokuskan data yang relevan dengan permasalahan penelitian. Dalam penelitian ini, data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi di BKPSDM Kota Gunungsitoli. Seluruh data lapangan yang terkumpul kemudian diseleksi berdasarkan relevansinya dengan fokus penelitian, yaitu peran digitalisasi layanan kepegawaian melalui aplikasi e-Kinerja dalam meningkatkan motivasi pegawai.

Dari hasil wawancara dengan informan kunci, peneliti menemukan banyak informasi yang bersifat umum mengenai kondisi kerja pegawai. Namun, hanya pernyataan yang berhubungan langsung dengan implementasi e-Kinerja, persepsi pegawai terhadap transparansi penilaian, kejelasan target kerja, serta faktor yang memengaruhi motivasi pegawai yang dipertahankan untuk dianalisis lebih lanjut. Proses reduksi ini memudahkan peneliti dalam mengelompokkan data ke dalam kategori seperti: (a) peran digitalisasi e-Kinerja, (b) faktor pendukung, (c) hambatan, dan (d) upaya optimalisasi.

Display data atau penyajian data dilakukan untuk menampilkan informasi secara sistematis sehingga dapat membantu peneliti dalam memahami pola-pola yang muncul. Dalam penelitian ini, data disajikan dalam bentuk uraian naratif, tabel, dan kutipan langsung dari informan.

Pernyataan pegawai mengenai kemudahan aplikasi e-Kinerja dalam memantau target kerja disajikan dalam bentuk kutipan wawancara, kemudian dibandingkan dengan data dokumentasi berupa laporan kinerja. Data lain, seperti persepsi mengenai hambatan penggunaan aplikasi, ditampilkan dalam tabel ringkasan untuk memperlihatkan perbedaan pandangan antara pegawai muda dan pegawai senior. Penyajian data ini bertujuan untuk memperlihatkan keterkaitan antara digitalisasi layanan kepegawaian dengan motivasi pegawai, baik dari sisi intrinsik seperti rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja, maupun dari sisi ekstrinsik seperti sistem penghargaan yang lebih adil dan transparan.

4.4 Hasil Pembahasan

4.4.1 Peran Digitalisasi Layanan Kepegawaian Melalui Aplikasi E Kinerja Dalam Meningkatkan Motivasi Pegawai Di BKPSDM Kota Gunungsitoli

Digitalisasi layanan kepegawaian melalui penerapan aplikasi e-Kinerja memiliki kontribusi yang sangat signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di BKPSDM Kota Gunungsitoli. Perubahan ini bukan sekadar beralih dari sistem manual ke digital, tetapi juga mencerminkan upaya strategis pemerintah daerah dalam mewujudkan tata kelola kepegawaian yang lebih transparan, akuntabel, dan berbasis kinerja. Dengan adanya sistem ini, setiap pegawai diarahkan untuk lebih fokus pada pencapaian target kerja yang terukur, sesuai dengan prinsip efektivitas dan efisiensi birokrasi modern. Kondisi ini memperkuat hasil penelitian Nurhayati (2020) yang menyatakan bahwa *e-Kinerja* mampu meningkatkan motivasi pegawai dengan memberikan sistem penghargaan berbasis kinerja yang lebih adil dan transparan

Salah satu aspek penting yang muncul dari penerapan e-Kinerja adalah kejelasan target kerja. Melalui sistem ini, setiap pegawai wajib menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) secara individu yang sudah disesuaikan dengan rencana kerja unit maupun instansi. Kejelasan tersebut memberikan arahan yang lebih konkrit bagi pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Dalam perspektif teori motivasi Maslow, hal ini berkaitan dengan kebutuhan aktualisasi diri, di mana individu akan lebih termotivasi ketika memiliki tujuan yang jelas serta dapat melihat hubungan langsung antara kinerjanya dengan penghargaan atau reward yang diperoleh. Hal ini sejalan dengan pendapat Ramadhan (2024) yang menyatakan bahwa digitalisasi dalam sektor publik tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga menciptakan transparansi dan akuntabilitas yang berpengaruh langsung pada kepuasan kerja pegawai.

Selain itu, sistem e-Kinerja juga menjamin adanya transparansi penilaian kinerja. Sebelumnya, penilaian kinerja seringkali dipersepsikan kurang objektif dan cenderung subjektif. Namun, melalui sistem digital, hasil kerja pegawai dapat dipantau dan dievaluasi secara real time oleh atasan langsung. Kondisi ini menumbuhkan rasa keadilan di kalangan pegawai, karena setiap kontribusi dan pencapaian yang mereka lakukan tercatat dengan jelas.

Transparansi tersebut sejalan dengan teori keadilan (*equity theory*) yang menyatakan bahwa motivasi kerja akan meningkat ketika pegawai merasa diperlakukan secara adil dalam penilaian maupun pemberian penghargaan. Dari sisi motivasi, aplikasi *e-Kinerja* mampu menghadirkan keadilan dalam sistem penilaian. Pegawai menilai bahwa setiap capaian kerja tercatat secara objektif dan terukur, sehingga mereka merasa dihargai atas usaha yang dilakukan. Menurut Robbins (2019), keadilan dalam penilaian kerja merupakan faktor penting yang dapat mendorong motivasi, karena pegawai akan lebih bersemangat jika merasa kinerjanya diakui dan dihargai.

Penerapan E-Kinerja juga membantu menciptakan iklim kerja yang lebih disiplin dan produktif. Setiap pegawai terdorong untuk meningkatkan

tanggung jawab, karena mereka mengetahui bahwa capaian kinerja individu akan berimplikasi langsung pada pemberian tunjangan kinerja maupun reward lainnya. Sistem ini secara tidak langsung menekan potensi terjadinya praktik kerja yang tidak efisien, sekaligus meningkatkan kesadaran pegawai terhadap pentingnya akuntabilitas dalam setiap proses administrasi. Motivasi pegawai juga tumbuh karena adanya kepastian dalam karier. Dengan sistem berbasis data, promosi jabatan dan pemberian tunjangan lebih objektif. Hal ini sesuai dengan pandangan Anggraeni et al. (2025) bahwa sistem digital mampu meningkatkan produktivitas dan motivasi karena pegawai terdorong untuk menyesuaikan kompetensi dengan kebutuhan teknologi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa digitalisasi melalui e-Kinerja berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di BKPSDM Kota Gunungsitoli. Kejelasan target, transparansi penilaian, dan keadilan dalam pemberian reward maupun punishment menjadi faktor utama yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, disiplin, dan terarah. Perubahan ini juga menandakan adanya pergeseran paradigma dari budaya kerja yang berorientasi prosedur menuju budaya kerja yang berorientasi hasil (*performance-based culture*), yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan.

4.4.2 Faktor Pendukung Keberhasilan Implementasi Aplikasi E-Kinerja Dalam Memengaruhi Motivasi Pegawai

Keberhasilan penerapan e-Kinerja di BKPSDM Kota Gunungsitoli tidak terlepas dari sejumlah faktor pendukung, antara lain:

1. Dukungan Manajemen dan Kebijakan Pimpinan

Adanya komitmen pimpinan dalam mengoptimalkan e-Kinerja membuat proses implementasi berjalan lebih terarah. Adanya dukungan regulasi dan kebijakan organisasi. Kepala BKPSDM menegaskan bahwa implementasi digitalisasi didorong oleh kebijakan nasional untuk meningkatkan pelayanan berbasis elektronik. Hal ini sejalan dengan Bharadwaj et al. (2013) yang

menyebutkan bahwa digitalisasi bukan sekadar penggunaan teknologi, tetapi juga bagian dari strategi dan budaya organisasi

2. Kemudahan Akses Teknologi

Kompetensi dan kesiapan ASN muda menjadi faktor pendorong. ASN yang terbiasa dengan teknologi lebih cepat beradaptasi dengan aplikasi *e-Kinerja*. Menurut Waliulu & Lukman (2020), penerimaan teknologi berpengaruh positif terhadap motivasi pegawai melalui peningkatan kenyamanan kerja dan efisiensi. Sebagian besar pegawai sudah terbiasa menggunakan perangkat digital seperti komputer dan smartphone, sehingga adaptasi terhadap aplikasi relatif cepat.

3. Sosialisasi dan Pelatihan

Adanya bimbingan teknis dan sosialisasi penggunaan aplikasi membantu pegawai memahami mekanisme penggunaan *e-Kinerja*. Adanya pelatihan dan sosialisasi meskipun masih terbatas, juga mendukung proses adaptasi. Menurut Nugroho (2021), efektivitas implementasi *e-Kinerja* sangat dipengaruhi oleh pelatihan berkelanjutan, kesiapan infrastruktur, serta komitmen organisasi.

4. Sistem Penilaian yang Transparan

Transparansi hasil penilaian kinerja membuat pegawai lebih percaya pada sistem yang digunakan, sehingga mereka merasa lebih termotivasi untuk mencapai target.

Dari sisi pendukung, yang paling dominan adalah dukungan penuh dari pimpinan. Kepala BKPSDM berperan aktif dalam mendorong transformasi digital, mulai dari merumuskan kebijakan internal, memastikan integrasi dengan sistem nasional, hingga melakukan koordinasi lintas instansi seperti BKN dan Dinas Kominfo. Dukungan ini menjadi sinyal positif bagi seluruh pegawai bahwa digitalisasi merupakan prioritas organisasi, bukan sekadar proyek sementara. Dukungan pimpinan juga tercermin dalam komitmen untuk menyediakan fasilitas dan memantau perkembangan pelaksanaan sistem, sehingga pegawai merasa lebih yakin dan termotivasi untuk beradaptasi.

Faktor pendukung berikutnya adalah ketersediaan sistem yang memadai. Penerapan aplikasi ASN Digital dari BKN yang mencakup fitur e-Kinerja, memberikan kemudahan signifikan dalam pengelolaan administrasi kepegawaian. Ketersediaan sistem ini memastikan proses kerja menjadi lebih cepat, transparan, dan terdokumentasi dengan baik.

Selanjutnya, kesiapan sumber daya manusia (SDM), khususnya pegawai muda yang memiliki literasi teknologi tinggi, menjadi penggerak penting dalam adaptasi digitalisasi dan pelatihan. Pegawai muda ini tidak hanya cepat menguasai penggunaan aplikasi, tetapi juga berperan sebagai mentor informal bagi rekan kerja yang masih beradaptasi, terutama pegawai senior. Kolaborasi lintas generasi ini menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung, di mana keterampilan teknologi berpadu dengan pengalaman kerja yang panjang.

Selain itu, faktor pendukung lainnya adalah adanya penerapan NSPK (Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria) yang di sampaikan oleh informan Bapak Peniel Harefa, S.Sos. (KEPALA BKPSDM) yang secara rutin dinilai oleh BKPSDM sebagai indikator kualitas kinerja pelayanan. Penilaian ini menjadi tolok ukur dalam menjaga konsistensi mutu layanan. Nilai di bawah 70 atau 60 dianggap kurang baik, sedangkan posisi BKPSDM saat ini berada di kisaran 73 hingga 75 secara nasional. Capaian ini menunjukkan bahwa kinerja BKPSDM berada di atas ambang minimal dan memiliki ruang untuk terus ditingkatkan melalui optimalisasi digitalisasi.

4.4.3 Hambatan Dalam Penerapan Digitalisasi E-Kinerja Dalam Layann Kepegawaian

Meskipun penerapan aplikasi e-Kinerja di BKPSDM Kota Gunungsitoli membawa banyak dampak positif, kenyataannya implementasi kebijakan ini tidak terlepas dari sejumlah hambatan yang cukup signifikan. Hambatan-hambatan ini tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga melibatkan faktor sumber daya manusia, infrastruktur, dan resistensi terhadap perubahan. Hal ini penting untuk diperhatikan karena dapat memengaruhi efektivitas sistem dalam

meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Beberapa hambatan utama yang dihadapi antara lain sebagai berikut:

1. Literasi Digital Pegawai Senior

Salah satu tantangan terbesar adalah rendahnya literasi digital pada sebagian pegawai senior. Mereka yang terbiasa dengan pola kerja manual sering kali membutuhkan waktu lebih lama untuk beradaptasi dengan aplikasi berbasis teknologi. Kesulitan ini tidak hanya terkait dengan penggunaan fitur-fitur aplikasi, tetapi juga menyangkut pola pikir yang harus menyesuaikan diri dengan sistem digital. Akibatnya, proses input data maupun pemantauan kinerja menjadi terhambat. Kondisi ini menuntut adanya pendampingan intensif serta pelatihan berkelanjutan agar pegawai senior tidak merasa tertinggal dalam proses transformasi digital. Temuan ini mendukung pandangan R. S. Y. Zebua et al. (2023) yang menyatakan bahwa keterbatasan kemampuan sumber daya manusia, khususnya dalam hal literasi digital, menjadi salah satu tantangan utama dalam proses digitalisasi layanan publik.

2. Keterbatasan Infrastruktur

Selain faktor sumber daya manusia, keterbatasan infrastruktur juga menjadi hambatan serius dalam penerapan e-Kinerja. Masalah utama terletak pada ketersediaan jaringan internet yang stabil dan perangkat kerja yang memadai. Beberapa pegawai masih mengalami kendala ketika harus mengakses aplikasi, terutama di daerah dengan kualitas jaringan yang kurang baik. Selain itu, keterbatasan perangkat seperti komputer atau laptop yang tidak sesuai spesifikasi, serta minimnya dukungan teknis, juga menambah kesulitan dalam pemanfaatan sistem. Hambatan infrastruktur ini pada akhirnya dapat menurunkan efektivitas implementasi e-Kinerja dan berdampak pada motivasi pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Siti (2023) yang menyebutkan bahwa keberhasilan implementasi digitalisasi sangat bergantung pada ketersediaan infrastruktur teknologi yang memadai, terutama

di daerah yang memiliki tantangan geografis dan keterbatasan akses jaringan.

3. Beban Administratif Tambahan

Meskipun tujuan utama e-Kinerja adalah mempermudah proses penilaian kinerja, sebagian pegawai justru menilai sistem ini menambah beban administratif. Hal ini disebabkan karena aplikasi mengharuskan pegawai menginput data kinerja secara detail dan terstruktur, di samping pekerjaan pokok yang harus diselesaikan setiap hari. Kondisi tersebut kadang menimbulkan persepsi negatif bahwa e-Kinerja hanya menambah pekerjaan, bukan sebaliknya. Jika persepsi ini tidak segera diatasi, motivasi pegawai bisa menurun dan efektivitas aplikasi menjadi tidak optimal. Hal ini sejalan dengan penelitian Hidayat (2022) yang menyatakan bahwa resistensi terhadap perubahan teknologi sering muncul karena sistem baru dianggap menambah kerumitan dibandingkan mempermudah pekerjaan

4. Resistensi terhadap Perubahan

Aspek lain yang tidak kalah penting adalah resistensi sebagian pegawai terhadap perubahan. Ada pegawai yang merasa lebih nyaman dengan metode manual karena sudah terbiasa selama bertahun-tahun. Rasa enggan untuk beradaptasi ini membuat penerapan e-Kinerja berjalan kurang maksimal. Resistensi biasanya muncul dari rasa takut akan kesalahan dalam penggunaan sistem baru, kekhawatiran terhadap evaluasi yang lebih transparan, atau ketidakpastian terhadap manfaat yang diperoleh. Jika tidak dikelola dengan baik, resistensi ini dapat memperlambat proses digitalisasi yang sedang diupayakan.

4.4.4 Upaya Optimalisasi Penerapan E-Kinerja Dalam

Meningatkan Motivasi Pegawai

Meskipun penerapan e-Kinerja di BKPSDM Kota Gunungsitoli menghadapi sejumlah hambatan, berbagai langkah strategis dapat

dilakukan untuk mengoptimalkan implementasi sistem ini agar benar-benar mampu mendorong motivasi dan kinerja pegawai. Upaya optimalisasi ini tidak hanya berkaitan dengan penyediaan teknologi, tetapi juga mencakup aspek peningkatan sumber daya manusia, penguatan budaya, dan prosedur penyederhanaan kerja yang mendukung digitalisasi. Beberapa strategi yang dapat diterapkan antara lain:

- Peningkatan literasi digital

Literasi digital menjadi kunci utama dalam memastikan seluruh pegawai dapat menggunakan aplikasi e-Kinerja dengan baik. Pemerintah daerah perlu mengadakan pelatihan dan bimbingan teknis secara berkelanjutan, khususnya bagi pegawai senior yang masih kesulitan beradaptasi. Pelatihan tidak hanya sebatas mengenalkan cara penggunaan aplikasi, tetapi juga memberikan pemahaman mengenai manfaat jangka panjang e-Kinerja dalam menunjang efektivitas kerja dan karier pegawai. Dengan demikian, hambatan berupa rendahnya penguasaan teknologi dapat diminimalisasi dan pegawai lebih termotivasi untuk terlibat aktif. Hal ini mendukung pendapat Wannery & Nurrahman (2023) bahwa dimensi sumber daya manusia menjadi kunci utama dalam keberhasilan digitalisasi layanan kepegawaian.

- Penguatan Infrastruktur Teknologi

Keberhasilan penerapan e-Kinerja sangat ditentukan oleh tersedianya infrastruktur yang memadai. Pemerintah daerah perlu berinvestasi dalam meningkatkan kualitas jaringan internet, memperluas akses di wilayah dengan koneksi terbatas, serta menyediakan perangkat kerja yang sesuai standar. Infrastruktur yang memadai akan mengurangi kendala teknis seperti lambatnya akses aplikasi, error sistem, atau keterbatasan perangkat. Dengan akses yang lancar, pegawai akan lebih percaya diri dalam menggunakan e-Kinerja dan produktivitas kerja dapat meningkat. Hal ini sejalan dengan Tilson, Lyytinen, & Sørensen (2010) yang

menekankan bahwa digitalisasi memerlukan dukungan teknologi yang kuat agar dapat berjalan efektif.

- Pendampingan dan Coaching

Selain pelatihan formal, diperlukan pendampingan intensif atau coaching yang berkesinambungan. Pendampingan ini dapat dilakukan oleh tim teknis atau pegawai yang lebih mahir dalam penggunaan aplikasi untuk membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan. Pola coaching ini bukan hanya membantu secara teknis, tetapi juga menciptakan suasana kerja kolaboratif yang mendorong rasa kebersamaan. Pegawai yang merasa didukung akan lebih termotivasi dalam memanfaatkan e-Kinerja secara maksimal.. Sejalan dengan OECD (2019), digitalisasi sektor publik harus diimbangi dengan penguatan budaya organisasi agar tercipta birokrasi yang adaptif, inklusif, dan tetap humanis.

- Penyederhanaan Mekanisme Input Data

Salah satu keluhan utama pegawai adalah beban administratif yang dianggap meningkat akibat kewajiban input data secara detail. Oleh karena itu, aplikasi e-Kinerja perlu dikembangkan dengan desain yang lebih *user friendly*, praktis, dan efisien. Penyederhanaan mekanisme input data akan membuat pegawai lebih mudah melakukan pencatatan aktivitas kerja tanpa merasa terbebani. Dengan begitu, persepsi negatif bahwa e-Kinerja hanya menambah pekerjaan dapat dihilangkan, digantikan dengan pandangan positif bahwa sistem ini mempermudah proses pelaporan dan penilaian kinerja. Menurut Khatrina (2016), penerapan aplikasi digital harus menyesuaikan kebutuhan daerah agar lebih efektif dan tidak menambah kerumitan birokrasi.

- Penguatan Sistem Reward and Punishment

Optimalisasi penerapan e-Kinerja juga memerlukan dukungan sistem penghargaan dan sanksi yang jelas. Pegawai yang menunjukkan kinerja baik melalui aplikasi perlu diberikan apresiasi, baik berupa insentif, penghargaan formal, maupun

peluang pengembangan karier. Sebaliknya, pegawai yang lalai dalam melaksanakan kewajiban perlu diberikan teguran atau sanksi sesuai aturan. Penerapan reward and punishment yang konsisten akan menciptakan motivasi ekstrinsik, sehingga pegawai semakin terdorong untuk memanfaatkan e-Kinerja dengan serius.

Kesimpulan berdasarkan hasil reduksi dan penyajian data, peneliti menyimpulkan bahwa penerapan aplikasi e-Kinerja di BKPSDM Kota Gunungsitoli berperan positif dalam meningkatkan motivasi pegawai. Kesimpulan ini terlihat dari temuan bahwa pegawai merasa lebih jelas dalam menetapkan target kerja, lebih percaya terhadap sistem penilaian yang transparan, serta lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja karena adanya sistem penghargaan berbasis kinerja. Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa hambatan tetap ada, seperti keterbatasan infrastruktur teknologi, kesenjangan literasi digital antarpegawai, dan persepsi bahwa penggunaan aplikasi menambah beban administratif. Oleh karena itu, keberhasilan digitalisasi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan sistem, tetapi juga kesiapan sumber daya manusia dan dukungan manajerial.

Kesimpulan yang diperoleh tidak diambil secara sepihak, melainkan diverifikasi melalui triangulasi data, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dengan demikian, hasil analisis ini memiliki validitas yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.