



Analisis Inovasi dalam Sistem Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Pengembangan dan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Gunungsitoli

Gusman Waruwu, Suka'aro Waruwu, Robin Markus Putra Waruwu, Fatolosa Hulu

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias

gwaruwu19@gmail.com, sukawaruwu414@gmail.com, robinmarkusputrawaruwu@unias.ac.id, fatolosahulu@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi dalam sistem manajemen kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Kepegawaian Pengembangan dan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Gunungsitoli. Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi inovasi dalam sistem manajemen kinerja ASN di BKPSDM Kota Gunungsitoli telah berjalan cukup baik melalui pemanfaatan teknologi informasi, khususnya aplikasi SIPATUH dan SMART KP PNS dalam mendukung pengelolaan administrasi kepegawaian. Penerapan inovasi tersebut memberikan manfaat dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan kepegawaian. Namun, sistem manajemen kinerja berbasis digital belum sepenuhnya terintegrasi, terutama dalam penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), penilaian kinerja, dan evaluasi capaian kinerja ASN. Kendala yang dihadapi meliputi belum optimalnya integrasi sistem informasi, keterbatasan jaringan internet dan kapasitas server, serta perlunya peningkatan kompetensi ASN dalam pemanfaatan aplikasi digital. Bentuk inovasi diwujudkan melalui pengembangan layanan kepegawaian berbasis digital, pemanfaatan aplikasi SIPATUH dan SMART KP PNS, pelatihan dan bimbingan teknis, serta pengembangan sistem informasi yang lebih terintegrasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa inovasi telah mendukung pengelolaan kinerja ASN, tetapi masih diperlukan penyempurnaan integrasi sistem, keamanan data, fitur aplikasi, infrastruktur, dan kompetensi ASN.

Kata kunci: Inovasi, Sistem Manajemen Kinerja, BKPSDM

Abstract

This study aims to analyze innovations in the State Civil Apparatus (ASN) performance management system at the Gunungsitoli City Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM). The study employs a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through interviews, observation, and documentation, and subsequently analyzed using the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that the implementation of innovations in the ASN performance management system at BKPSDM Gunungsitoli has proceeded quite well through the use of information technology specifically the SIPATUH and SMART KP PNS applications to support personnel administration management. These innovations have yielded benefits by enhancing the effectiveness, efficiency, transparency, and accountability of personnel services. However, the digital-based performance management system is not yet fully integrated, particularly regarding the formulation of Employee Performance Targets (SKP), performance assessment, and the evaluation of ASN performance achievements. Challenges encountered include suboptimal information system integration, limitations in internet connectivity and server capacity, and the need to improve ASN competence in utilizing digital applications. The innovations are manifested through the development of digital-based personnel services, the use of the SIPATUH and SMART KP PNS applications, training and technical guidance, and the development of more integrated information systems. The study concludes that while innovations have supported ASN performance management, further improvements are required regarding system integration, data security, application features, infrastructure, and ASN competence.

Keywords: Innovation, Performance Management System, BKPSDM

1. Pendahuluan

Reformasi birokrasi di Indonesia menempatkan Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai aktor utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang profesional, akuntabel, dan berorientasi kinerja. Perubahan paradigma

administrasi publik dari rule-based bureaucracy menuju performance-based governance menuntut adanya inovasi dalam sistem manajemen kinerja ASN agar mampu menjawab tuntutan masyarakat modern yang semakin dinamis.

Di tingkat internasional, *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) dalam laporannya *Government at a Glance* (2023) menegaskan bahwa sistem manajemen kinerja yang inovatif merupakan kunci keberhasilan reformasi birokrasi di berbagai negara maju. Inovasi dalam manajemen kinerja tidak hanya mencakup aspek teknologi, tetapi juga meliputi pembaruan metode penilaian, pengembangan kompetensi, serta penguatan budaya kinerja dalam organisasi pemerintah (OECD, 2023).

Pada tataran nasional, Indonesia telah menunjukkan komitmen yang kuat dalam melakukan reformasi manajemen kinerja ASN melalui serangkaian regulasi dan kebijakan strategis. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menjadi landasan hukum utama yang mewajibkan setiap instansi pemerintah untuk menyelenggarakan manajemen ASN secara profesional, akuntabel, dan berbasis kinerja. Regulasi tersebut kemudian diperkuat dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS yang menggantikan sistem Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) dengan pendekatan berbasis Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang lebih terukur dan objektif.

Manajemen kinerja berbasis kinerja (*performance-based management*) merupakan pendekatan strategis yang menghubungkan tujuan organisasi dengan hasil kerja yang terukur guna meningkatkan efektivitas pelayanan publik, transparansi, dan akuntabilitas pemerintahan. Pendekatan ini menekankan bahwa keberhasilan organisasi sektor publik tidak lagi diukur dari proses administratif semata, tetapi dari capaian kinerja nyata yang dirasakan masyarakat (Putri *et al.*, 2024).

Secara konseptual, manajemen kinerja dipahami sebagai suatu pendekatan yang komprehensif dalam mengelola sumber daya organisasi. Syarweny *et al.* (2024) menyatakan bahwa manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja melalui proses komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama serta pendekatan strategis yang terpadu untuk mencapai tujuan organisasi. Sejalan dengan itu, Astuti *et al.* (2021) menjelaskan bahwa manajemen kinerja adalah suatu siklus berkelanjutan yang mencakup penetapan tujuan, pemberian umpan balik, serta coaching dalam rangka meningkatkan kinerja secara berkesinambungan. Dengan demikian, manajemen kinerja tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses pengembangan kinerja secara terus-menerus.

Sejalan dengan perkembangan tersebut, inovasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas manajemen kinerja ASN. Inovasi sektor publik mencakup perubahan sistem kerja, digitalisasi pelayanan, pengembangan kompetensi pegawai, serta penggunaan teknologi informasi dalam pengambilan keputusan organisasi. Noch & Sutisna (2023) menyatakan bahwa inovasi mampu meningkatkan efisiensi tata kelola, transparansi pemerintahan, serta stabilitas organisasi publik melalui optimalisasi sumber daya dan perbaikan sistem pengelolaan kinerja.

Pemerintah Indonesia sendiri terus melakukan pembaruan sistem manajemen ASN melalui penerapan sistem merit, manajemen talenta, serta digitalisasi kinerja ASN seperti e-Kinerja dan Sistem Informasi ASN (SIASN).

BKPSDM sebagai organisasi perangkat daerah memiliki peran strategis dalam mengelola sumber daya aparatur, termasuk perencanaan kebutuhan pegawai, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, serta pembinaan karier ASN.

Berdasarkan hasil observasi di Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli, ditemukan bahwa instansi ini telah memiliki prosedur pelayanan kepegawaian yang jelas dan telah mulai menerapkan beberapa inovasi berbasis elektronik, seperti SIPATUH (Sistem Informasi Presensi ASN Terpadu Harian) yang berfungsi mengelola presensi ASN secara lebih efektif, transparan, dan *real time*, dengan tujuan meningkatkan kedisiplinan yang berdampak pada optimalisasi kinerja dan pelayanan publik. Selain itu, BKPSDM Kota Gunungsitoli juga telah meluncurkan SMART KP PNS (Sistem Aplikasi Perantara Usul Kenaikan Pangkat PNS) untuk mempermudah ASN mengajukan kenaikan pangkat secara terintegrasi, sebagai bagian dari inovasi penting dalam mendukung tata kelola kepegawaian yang efektif, transparan, dan akuntabel.

Meskipun demikian, hasil pengamatan menemukan bahwa kedua inovasi tersebut masih terbatas pada aspek administratif (presensi dan kepangkatan), dan belum menyentuh substansi inti dari manajemen kinerja itu sendiri, yaitu sistem penilaian capaian kerja (SKP) yang terintegrasi, *dashboard* pemantauan kinerja bagi pimpinan,

maupun modul tindak lanjut hasil evaluasi kinerja pegawai. Sehingga belum optimalnya integrasi antar sistem informasi, keterbatasan infrastruktur teknologi informasi seperti kualitas jaringan internet dan kapasitas server, serta masih perlunya peningkatan kompetensi ASN dalam memanfaatkan aplikasi digital

Dari penelusuran yang dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Gunungsitoli, ditemukan beberapa fenomena yang menunjukkan masih adanya kendala dalam pengelolaan kinerja aparatur. Salah satu fenomena yang ditemukan adalah belum optimalnya digitalisasi pada sistem penilaian kinerja substantif pegawai. Meskipun BKPSDM Kota Gunungsitoli telah menerapkan berbagai inovasi berbasis elektronik, seperti Sistem Informasi Presensi dan Aktivitas Terpadu (SIPATUH) serta SMART KP PNS, pemanfaatan sistem tersebut masih lebih berfokus pada pengelolaan presensi dan administrasi kepegawaian. Sementara itu, proses penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), penilaian kinerja, dan evaluasi capaian kinerja pegawai belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam sistem digital, sehingga pelaksanaannya masih memerlukan proses administrasi yang kurang efisien.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa implementasi dalam melaksanakan inovasi manajemen kinerja ASN di pemerintah daerah masih menghadapi tantangan. Berdasarkan penelitian Sari (2019) menyoroti bahwa keberhasilan implementasi inovasi pelayanan publik sangat bergantung pada kompetensi dan komitmen ASN, yang juga membutuhkan dukungan dari pimpinan organisasi, meskipun resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya menjadi kendala. Pratama (2020) mengidentifikasi hubungan positif antara budaya organisasi yang adaptif dengan tingkat inovasi di sektor publik, dimana lingkungan kerja yang terbuka terhadap ide-ide baru mendorong ASN untuk berkontribusi secara inovatif.

Meskipun penelitian mengenai inovasi dalam manajemen kinerja ASN telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada evaluasi kebijakan atau implementasi reformasi birokrasi secara umum. Penelitian yang secara khusus menganalisis inovasi sistem manajemen kinerja ASN pada organisasi pengelola kepegawaian daerah masih terbatas, khususnya di daerah kepulauan seperti Kota Gunungsitoli.

Urgensi penelitian ini semakin kuat seiring tuntutan transformasi birokrasi digital dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Tanpa inovasi sistem manajemen kinerja, reformasi birokrasi berpotensi tidak menghasilkan perubahan nyata terhadap kinerja ASN. Oleh karena itu, diperlukan penelitian untuk menganalisis inovasi dalam sistem manajemen kinerja ASN di Badan Kepegawaian Pengembangan Dan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Gunungsitoli guna mendukung terwujudnya birokrasi yang profesional, adaptif, dan berorientasi hasil.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memahami gejala-gejala yang tidak memerlukan kuantifikasi. Menurut Sugiyono (2020) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan di analisis yang bersifat kualitatif lebih menekankan pada makna.

Informan dalam penelitian terdiri dari tiga jenis informan yaitu informan utama, kunci dan informan pendukung. Informan adalah orang yang dapat memberikan suatu penjelasan informasi, data dengan detail, dan komprehensif menyangkut dengan subjek yang sedang dicari untuk pengumpulan data penelitian.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan tiga teknik utama yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kualitatif yang bertujuan untuk menggali pola-pola dan tema-tema yang muncul dari data yang dikumpulkan. Menurut Miles dan Huberman dalam buku Sugiyono (2020) analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles dan Huberman dalam buku sugiyono menawarkan pola umum analisis dengan mengikuti model interaktif. Ketepatan dan keakuratan data yang terkumpul sangat diperlukan, namun tidak dapat pula dipungkiri bahwa sumber informasi yang berbeda akan memberikan informasi yang berbeda pula dan peneliti juga perlu mendalami kepustakaan guna mengonfirmasikan teori. Tahapan analisis data dimulai dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Gambaran Umum Tempat Penelitian

Pembentukan perangkat daerah pada provinsi maupun kabupaten/kota yang baru dimekarkan dan belum memiliki Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) mengacu pada ketentuan Pasal 43 Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Dalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa penetapan perangkat daerah dilakukan melalui Peraturan Pejabat Kepala Daerah setelah memperoleh persetujuan dan pertimbangan dari Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara. Ketentuan tersebut menjadi landasan hukum dalam pembentukan organisasi pemerintahan pada daerah otonom baru.

Pembentukan Kota Gunungsitoli dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk mempercepat pembangunan wilayah, meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan, serta memperluas pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, aspirasi masyarakat yang terus berkembang turut menjadi pertimbangan penting dalam pembentukan daerah otonom baru. Berbagai aspek seperti kondisi geografis, kemampuan ekonomi, potensi daerah, luas wilayah, jumlah penduduk, serta faktor sosial, budaya, politik, pertahanan, dan keamanan menjadi dasar pertimbangan pemerintah dalam membentuk Kota Gunungsitoli sebagai bagian dari Provinsi Sumatera Utara.

Sejalan dengan terbentuknya Pemerintah Kota Gunungsitoli, dibentuk pula Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Gunungsitoli sebagai salah satu perangkat daerah yang bertanggung jawab dalam pengelolaan kepegawaian. BKPSDM merupakan unsur pelaksana pemerintah daerah yang memiliki fungsi teknis di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.

3.2. Visi Dan Misi

Visi:

“Terwujudnya Manajemen Sumber Daya Aparatur yang Baik, Bersih dan Melayani Menuju Aparatur yang Profesional”

Misi:

1. Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Kepegawaian;
2. Mewujudkan Penataan Aparatur Sipil Negara dalam Jabatan sesuai Kompetensinya;
3. Melaksanakan Pembinaan Pegawai;
4. Mengembangkan SDM Aparatur yang Kompeten dan Kompetitif ;
5. Meningkatkan penerapan dan penegakan disiplin pegawai; dan
6. Mengembangkan sistem informasi kepegawaian berbasis teknologi.

3.3. Karakteristik Informan Penelitian

Pada bagian ini, peneliti menyajikan data hasil penelitian yang diperoleh secara langsung di lokasi penelitian, yaitu Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Gunungsitoli. Data penelitian diperoleh melalui proses wawancara mendalam dengan para informan yang memiliki pengetahuan, pengalaman, serta keterlibatan langsung sesuai dengan fokus penelitian. Selain melakukan wawancara, peneliti juga melakukan observasi secara langsung terhadap kondisi di lokasi penelitian untuk memperoleh informasi yang relevan dengan permasalahan yang diteliti.

Jumlah informan dalam penelitian ini sebanyak 6 (enam) orang, yang terdiri atas informan utama, informan kunci, dan informan pendukung. Adapun identitas informan penelitian disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Profil Informan

No	Nama	Jabatan	Informan
1.	Peniel Harefa, S.Sos NIP: 19700819 200112 1 001	Kepala BKPSDM (Informan Kunci)	Informan Kunci
2.	Eldelid Zebua, SP NIP: 19690924 200112 1 003	Sekretaris BKPSDM (Informan Utama)	Informan Utama
3.	Noveni Laoli, SH NIP: 19841125 201001 2 028	Kabid. PK2A (Informan Utama)	Informan Utama
4.	Hendrikus Zebua, ST NIP: 19880224 201503 1 002	Kabid PMK (Informan Utama)	Informan Pendukung
5.	Kasih Zega, SKM NIP: 19730508 200212 1 008	Analisis SDM Aparatur Ahli Muda (Informan Utama)	Informan Pendukung
6.	Sukma Feryani Zebua, ST NIP: 19840622 201001 2 048	Kasubbag Umum & Kepegawaian	Informan Pendukung

3.4. Hasil Observasi

Inovasi dalam sistem manajemen kinerja ASN di BKPSDM Kota Gunungsitoli telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan administrasi kepegawaian. Penerapan aplikasi digital mampu mempercepat proses administrasi, meningkatkan efisiensi kerja, serta mendukung transparansi dalam pengelolaan data kepegawaian.

Meskipun demikian, implementasi inovasi tersebut belum sepenuhnya optimal karena masih ditemukan beberapa kendala, antara lain belum terintegrasinya seluruh sistem penilaian kinerja, keterbatasan infrastruktur teknologi informasi, serta perlunya peningkatan kompetensi ASN dalam memanfaatkan sistem digital. Oleh karena itu, BKPSDM Kota Gunungsitoli perlu terus mengembangkan inovasi melalui penguatan infrastruktur teknologi informasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penyempurnaan integrasi sistem, serta pengembangan fitur-fitur digital yang mampu mendukung pengelolaan kinerja ASN secara lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

3.5. Pembahasan Berdasarkan Tema

Implementasi Inovasi dalam Sistem Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara di BKPSDM Kota Gunungsitoli

Pada implementasi inovasi dalam sistem manajemen kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di BKPSDM Kota Gunungsitoli telah menunjukkan perkembangan yang cukup baik melalui pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan administrasi kepegawaian. Inovasi yang diterapkan meliputi penggunaan aplikasi SIPATUH dan SMART KP PNS yang bertujuan mendukung pengelolaan data kepegawaian, penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), penilaian kinerja, monitoring, serta pelayanan administrasi kepegawaian secara lebih cepat dan efisien. Bahwa implementasi inovasi tersebut telah memberikan kemudahan bagi ASN dalam menyusun SKP, melakukan pelaporan capaian kinerja, serta mempermudah pejabat penilai dalam melakukan evaluasi kinerja pegawai secara lebih transparan dan terdokumentasi. Selain itu, penerapan sistem digital juga membantu meningkatkan ketepatan waktu pelayanan administrasi kepegawaian, mengurangi penggunaan dokumen manual, serta meningkatkan akurasi data kepegawaian.

Apabila dianalisis berdasarkan indikator Sistem Manajemen Kinerja, aspek *Goals* (Tujuan) telah terlihat melalui adanya komitmen BKPSDM untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan kinerja ASN melalui pemanfaatan teknologi digital. Pada aspek *Standards* (Standar), seluruh proses penyusunan SKP dan penilaian kinerja telah mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai manajemen kinerja ASN sehingga pelaksanaannya memiliki standar yang jelas dan terukur. Selanjutnya pada aspek *feedback*

(Umpan Balik), hasil penilaian kinerja disampaikan oleh atasan melalui sistem digital maupun pembinaan secara langsung sehingga ASN memperoleh masukan sebagai dasar perbaikan kinerja pada periode berikutnya.

Menurut pendapat Syarweny *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja melalui komunikasi yang terbuka, berkelanjutan, serta didukung pendekatan strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Pendapat tersebut diperkuat oleh Astuti *et al.* (2021) yang menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan suatu siklus berkelanjutan yang meliputi penetapan tujuan, pemberian umpan balik (*feedback*), pembinaan (*coaching*), serta evaluasi untuk meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Selain itu, penelitian ini juga sejalan dengan Rumawas (2021) yang menyatakan bahwa manajemen kinerja merupakan proses pengelolaan sumber daya secara strategis yang berorientasi pada peningkatan hasil kerja organisasi. Demikian pula Mardianty (2024) menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan proses berkelanjutan yang dimulai dari penetapan tujuan, pemantauan kinerja, pemberian umpan balik, penilaian, hingga pengembangan kompetensi pegawai. Berdasarkan hasil penelitian, tahapan-tahapan tersebut telah mulai diterapkan oleh BKPSDM Kota Gunungsitoli melalui pemanfaatan sistem digital meskipun implementasinya masih terus disempurnakan.

Penelitian ini juga mendukung penelitian Hidayatulloh *et al.* (2025) yang menyimpulkan bahwa inovasi dalam kebijakan maupun program kerja memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja ASN. Inovasi digital yang diterapkan BKPSDM turut meningkatkan produktivitas pelayanan administrasi kepegawaian serta mempermudah pengelolaan data kinerja pegawai. Bahwa implementasi inovasi dalam sistem manajemen kinerja ASN di BKPSDM Kota Gunungsitoli telah berjalan dengan cukup baik melalui penerapan sistem digital pada pengelolaan administrasi kepegawaian dan sebagian proses manajemen kinerja. Pemanfaatan inovasi tersebut memberikan dampak positif terhadap efektivitas pelayanan, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan kinerja ASN. Meskipun demikian, implementasi inovasi masih memerlukan penyempurnaan agar seluruh proses manajemen kinerja dapat terintegrasi secara optimal.

Kendala dalam Penerapan Inovasi Sistem Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara di BKPSDM Kota Gunungsitoli

Implementasi inovasi sistem manajemen kinerja ASN di BKPSDM Kota Gunungsitoli masih menghadapi beberapa kendala. Kendala tersebut antara lain belum optimalnya integrasi antar aplikasi kepegawaian, keterbatasan kualitas jaringan internet pada waktu tertentu, kapasitas server yang masih perlu ditingkatkan, serta masih adanya ASN yang memerlukan pendampingan dalam mengoperasikan aplikasi digital. Selain itu, beberapa dokumen administrasi kepegawaian masih harus disimpan dalam bentuk fisik sebagai arsip sehingga proses digitalisasi belum sepenuhnya terlaksana.

Ditinjau dari indikator Sistem Manajemen Kinerja, aspek means (Sarana) menunjukkan bahwa ketersediaan sarana teknologi informasi secara umum telah memadai, namun masih memerlukan peningkatan pada kualitas jaringan internet, kapasitas server, keamanan data, serta integrasi antar sistem informasi. Selanjutnya pada aspek *competence* (Kompetensi), hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar ASN telah mampu mengoperasikan aplikasi digital, namun masih diperlukan pelatihan, bimbingan teknis, dan pendampingan secara berkelanjutan agar seluruh ASN memiliki kemampuan digital yang merata.

Menurut teori Mardianty (2024) yang menyatakan bahwa keberhasilan manajemen kinerja tidak hanya ditentukan oleh penetapan tujuan dan proses evaluasi, tetapi juga dipengaruhi oleh proses pengembangan pegawai melalui peningkatan kompetensi secara berkelanjutan. Tanpa dukungan kompetensi yang memadai, implementasi sistem manajemen kinerja berbasis digital tidak dapat berjalan secara optimal. Temuan penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Nauli *et al.* (2025) yang menyatakan bahwa digitalisasi manajemen kinerja ASN mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Namun demikian, implementasinya masih menghadapi berbagai kendala berupa kesenjangan literasi digital ASN, keterbatasan integrasi antar sistem informasi, serta perlunya evaluasi yang lebih berorientasi pada hasil (*outcome*). Kondisi tersebut memiliki kesamaan dengan hasil penelitian di BKPSDM Kota Gunungsitoli yang menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi ASN dan penguatan integrasi sistem masih menjadi tantangan utama.

Selain itu, penelitian Wamuar *et al.* (2025) juga menemukan bahwa keterbatasan infrastruktur seperti jaringan internet, sarana teknologi, dan fasilitas kerja menjadi salah satu faktor penghambat optimalisasi kinerja organisasi. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa keberhasilan inovasi sistem manajemen kinerja tidak

hanya bergantung pada keberadaan aplikasi digital, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan infrastruktur dan sumber daya manusia yang mendukung pelaksanaannya. Sehingga kendala utama dalam penerapan inovasi sistem manajemen kinerja ASN di BKPSDM Kota Gunungsitoli meliputi belum optimalnya integrasi sistem informasi, keterbatasan infrastruktur teknologi informasi, serta masih perlunya peningkatan kompetensi digital ASN. Kendala tersebut memengaruhi efektivitas pelaksanaan sistem manajemen kinerja sehingga memerlukan upaya perbaikan secara berkelanjutan.

Bentuk Inovasi dalam Sistem Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara di BKPSDM Kota Gunungsitoli

Bentuk inovasi yang diterapkan BKPSDM Kota Gunungsitoli berfokus pada transformasi digital pelayanan kepegawaian melalui pemanfaatan aplikasi SIPATUH dan SMART KP PNS. Kedua aplikasi tersebut dimanfaatkan untuk mendukung pengelolaan administrasi kepegawaian, penyusunan SKP, penilaian kinerja, pelayanan kenaikan pangkat, monitoring data ASN, serta pengelolaan dokumen kepegawaian secara elektronik.

Selain pengembangan aplikasi, bentuk inovasi lainnya diwujudkan melalui pelaksanaan pelatihan penggunaan aplikasi digital, bimbingan teknis kepada operator perangkat daerah, pendampingan pengguna aplikasi, penyediaan layanan konsultasi, serta pengembangan sistem yang diarahkan menuju integrasi seluruh layanan kepegawaian berbasis digital. BKPSDM juga merencanakan pengembangan dashboard monitoring kinerja secara *real time*, peningkatan keamanan data, penyempurnaan fitur analisis kinerja, serta integrasi antar aplikasi kepegawaian agar proses pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih cepat dan akurat. Indikator Sistem Manajemen Kinerja, aspek *motive* (motif) terlihat dari adanya dorongan organisasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, efektivitas administrasi, dan akuntabilitas pengelolaan kinerja ASN melalui inovasi digital. Pada aspek *Opportunity* (Peluang), BKPSDM memiliki peluang yang besar untuk mengembangkan inovasi secara berkelanjutan melalui peningkatan kompetensi ASN, penguatan infrastruktur teknologi informasi, integrasi sistem informasi kepegawaian, serta pemanfaatan teknologi digital yang semakin berkembang.

Temuan penelitian ini memperkuat pendapat Rumawas (2021) yang menyatakan bahwa manajemen kinerja merupakan proses strategis yang bertujuan meningkatkan hasil kerja organisasi melalui pengelolaan sumber daya secara efektif. Inovasi digital yang diterapkan BKPSDM menjadi salah satu bentuk strategi organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian serta mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang lebih efektif, transparan, dan akuntabel.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Hidayatulloh *et al.* (2025) yang menunjukkan bahwa inovasi organisasi mampu meningkatkan kinerja ASN apabila didukung oleh kompetensi digital, motivasi kerja, dan lingkungan organisasi yang kondusif. Oleh karena itu, pengembangan inovasi sistem manajemen kinerja di BKPSDM Kota Gunungsitoli perlu dilakukan secara berkelanjutan agar mampu mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik serta pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Bahwa bentuk inovasi sistem manajemen kinerja ASN di BKPSDM Kota Gunungsitoli telah mengarah pada transformasi digital melalui pemanfaatan aplikasi kepegawaian, pengembangan kompetensi ASN, dan peningkatan pelayanan administrasi berbasis teknologi informasi. Kedepan, inovasi tersebut perlu terus dikembangkan melalui integrasi seluruh sistem kepegawaian, penguatan infrastruktur teknologi informasi, peningkatan kompetensi ASN, serta penyempurnaan fitur aplikasi agar pengelolaan kinerja ASN menjadi lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Analisis Inovasi dalam Sistem Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Gunungsitoli, maka dapat disimpulkan bahwa Implementasi inovasi dalam sistem manajemen kinerja ASN di BKPSDM Kota Gunungsitoli telah berjalan dengan cukup baik, ditandai dengan pemanfaatan teknologi informasi melalui aplikasi SIPATUH dan SMART KP PNS dalam mendukung pengelolaan administrasi kepegawaian. Penerapan inovasi tersebut mampu meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan kepegawaian. Namun, implementasi sistem manajemen kinerja secara digital belum sepenuhnya terintegrasi, khususnya pada proses penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), penilaian kinerja, dan evaluasi capaian kinerja ASN sehingga masih memerlukan penyempurnaan. Kendala yang dihadapi dalam penerapan inovasi sistem manajemen kinerja ASN di BKPSDM Kota Gunungsitoli meliputi belum optimalnya integrasi antar sistem informasi, keterbatasan

infrastruktur teknologi informasi seperti kualitas jaringan internet dan kapasitas server, serta masih perlunya peningkatan kompetensi ASN dalam memanfaatkan aplikasi digital. Selain itu, masih terdapat beberapa proses administrasi yang belum sepenuhnya terdigitalisasi sehingga memengaruhi efektivitas pelaksanaan sistem manajemen kinerja. Bentuk inovasi dalam sistem manajemen kinerja ASN di BKPSDM Kota Gunungsitoli, diwujudkan melalui pengembangan layanan kepegawaian berbasis digital, pemanfaatan aplikasi SIPATUH dan SMART KP PNS, pelaksanaan pelatihan dan bimbingan teknis bagi ASN, serta upaya pengembangan sistem informasi yang lebih terintegrasi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian mengenai inovasi sistem manajemen kinerja ASN dengan ruang lingkup yang lebih luas, misalnya pada beberapa perangkat daerah atau pemerintah daerah lainnya, serta menggunakan pendekatan penelitian yang berbeda agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai implementasi inovasi digital dalam mendukung peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara.

Reference

1. Astuti, R. Y., Nasution, M. H., Rifaldi, M., Aditnya, D. H., Triswijaya, B. K., Raharjo, D. S., ... & Taqiyuddin, A. H. (2021). *Manajemen Kinerja*. Ponorogo: CV. Nata Karya.
2. Djamarah, Syaiful Bahri. (2015). *Psikologi Belajar*. Jakarta : Rineka Cipta.
3. Dwiyanto, A. (2022). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
4. Fauzi, F. M., Amiruddin, S., & Stiawati, T. (2025). *Manajemen Kinerja ASN Melalui Penataan Beban Dan Lingkungan Kerja: Kajian Literatur Terhadap Strategi Peningkatan Produktivitas Aparatur Pemerintah*. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 12(2), 767-77
5. Hidayatulloh, M. A., Widodo, D. T., Suliswanto, S., Wahyudianto, R., Indrawati, M., & Sarie, R. F. (2025). Efektivitas Inovasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Asn: Studi Literatur Pada Pemerintahan Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 2(3), 68-76.
6. Janssen, O. (2020). Job demands, perceptions of effortreward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302.
7. Mahpudin. (2022). Inovasi Pelayanan Publik: Pengalaman dari Kota Cilegon. *Matra Pembaruan*. 6(2), 107-117.
8. Mardianty, Desy., (2024) *Manajemen Kinerja*. Padang - Penerbit Takaza Innovatix Labs.
9. Nauli, Yuanita Mega., Veithzal, Rivai Zainal., Hakim, Azis., (2025) *Manajemen Kinerja ASN Berbasis Digitalisasi Administrasi dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Efektif di Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia* *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Sosial*. Vol. 7, No. 1, Desember. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i1>
10. Noch, M. Y., Sonjaya, Y., & Sutisna, E. (2023). Public Sector Innovations and Economic Stability: A Literature Review. *Vifada Management and Social Sciences*, 1(2), 27-39.
11. OECD. (2023). *Government at a Glance 2023*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/3d5c5d31-en>
12. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
13. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas PP Nomor 11 Tahun 2017.
14. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 6 Tahun 2022 tentang Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
15. Prabowo, H., Suwanda, D., & Syafri, W. (2022). *Inovasi pelayanan pada organisasi publik*. Penerbit PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
16. Pratama, F. A. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Inovasi Di Sektor Publik: Studi Pada Kementerian Keuangan (Disertasi)*. Universitas Indonesia, Jakarta.
17. Prasjojo, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Aparatur Negara*. Jakarta: Rajawali Pers.
18. Purba, H. J. S. (2025). An Innovative Work Behavior in Public Sector Organizations: A Systematic Literature Review and Conceptual Framework for Bureaucratic Innovation. *International Student Conference on Business, Education, Economics, Accounting, and Management (ISC-BEAM)*, 4(2). Retrieved from <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/isc-beam/article/view/6161>.
19. Sari, A. P. (2019). *Peran ASN Dalam Implementasi Inovasi Pelayanan Publik Di Kabupaten Bantul (Tesis)*. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
20. Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi*. Bandung: Refika Aditama.
21. Setyoko, H., Widiarto, A., & Alynudin, S. (2023). *Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Berbasis Bekerja Dari Rumah (Work From Home)*. *NIAGARA Scientific Journal*, 15(1), 113-1.
22. Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
23. Syarla Ananda, Rismaya Kurnia Savitri, Delvi Durrutol Hikmah, Salsabila Dwi Syahputri Sunarto, & Muhammad Khoirul Anwar. (2025). Analisis Implementasi Manajemen Kinerja Pegawai dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Tangerang Selatan. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner*, 4(01), 1433–1441
24. Syarweny, N., Alirejo, H. S., Abdullah, L. Z., Maduratna, E. S., Ramadoan, S., Purnomo, B., ... & Rokhmat, A. (2024). *Buku Ajar MSDM*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
25. Thoha, M. (2016). *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia (Edisi ke-enam)*. Kencana Prenada Media Group.
26. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
27. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pasal 10.
28. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Sekretariat Negara.
29. W. A. Putri, B. S. Novitri, P. Utami, T. Y. Muhtadi, J. Rianto, and A. Ahmad, "Performance-Based Management in Public Administration: Implications for Economic Growth and Service Delivery", *RIGGS*, vol. 4, no. 3, pp. 3666–3671, Aug. 2025.
30. Wamuar, D. A., Rantererung, C. L., & Ba'Ka, A. (2025). *Inovasi Peningkatan Kinerja Pegawai dalam Upaya Pelayanan di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Bidang Litbang Kabupaten Intan Jaya*. *Blantika: Multidisciplinary Journal*, 3(5), 668-674.
31. Widodo, J. (2020). *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.
32. Widodo, R. S., & Wening, N. (2025). The Implementation of e-Performance in Improving the Performance of State Civil Apparatus (ASN): A Systematic Literature Review *International Journal of Innovation and Thinking*, 2(9), 546–560. <https://doi.org/10.71364/ijit.v2i9.75>