

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi telah membawa perubahan signifikan pada penyelenggaraan pemerintahan modern yaitu transformasi dari proses manual menuju layanan elektronik (*E-government*). Kini menjadi tuntutan utama untuk menjawab kebutuhan publik yang semakin cepat dan terhubung. Implementasi sistem pemerintahan berbasis elektronik tidak hanya mempercepat alur layanan, tetapi juga mendesain ulang mekanisme tata kelola agar lebih efisien, transparan, dan akuntabel, misalnya melalui integrasi data antar-instansi, audit trail digital, dan publikasi informasi kinerja secara *real-time* yang memperkecil peluang korupsi dan menyokong pengawasan publik. Kebijakan nasional oleh, (Kementerian Komunikasi dan Informatika, 2023) menempatkan digitalisasi pemerintahan sebagai bagian dari agenda transformasi digital nasional yang menekankan peningkatan kualitas layanan publik, dan efisiensi birokrasi sistem antar lembaga.

Literatur oleh (Rizky et al., 2025) menunjukkan bahwa manfaat tersebut baru dapat terealisasi apabila disertai desain layanan yang *user-centric*, kapasitas institusional yang memadai. Serta upaya mengatasi kesenjangan akses digital (*digital divide*) yang masih menjadi hambatan utama di banyak daerah. Digitalisasi pemerintahan harus dipandang sebagai upaya terintegrasi dengan menggabungkan kebijakan, teknologi, dan penguatan kapasitas manusia agar target efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas bisa tercapai secara berkelanjutan .

Menghadapi era reformasi birokrasi yang semakin intensif, Aparatur Sipil Negara (ASN) dihadapkan pada tuntutan untuk bekerja secara profesional, efektif, transparan, dan akuntabel dalam memberikan pelayanan publik. Masyarakat kini semakin kritis terhadap kinerja aparatur pemerintah dan menuntut layanan yang cepat, tepat, efisien, serta dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka. Tuntutan ini menandai perubahan paradigma birokrasi dari sistem administratif konvensional menuju manajemen kinerja berbasis hasil (*result-based performance management*). Sebagai landasan hukum, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 27 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS menegaskan bahwa penilaian kinerja harus dilaksanakan secara objektif, transparan, terukur, dan berbasis hasil kerja nyata. Prinsip ini menekankan pentingnya inovasi dalam sistem pelaporan kinerja ASN, agar hasil kerja tidak sekadar bersifat administratif, tetapi dapat diukur berdasarkan capaian dan kontribusinya terhadap tujuan organisasi (Menpan RB, 2021).

Pemanfaatan teknologi digital menjadi kebutuhan yang tidak terhindarkan. Sistem berbasis aplikasi elektronik memungkinkan proses pencatatan, pemantauan, dan evaluasi kinerja ASN dilakukan secara *real-time*, terintegrasi, dan akurat, sehingga mengurangi potensi manipulasi data dan meningkatkan akuntabilitas publik. Menurut penelitian (Gae & Ardiansyah, 2025) dalam Jurnal Abdi Masyarakat, penerapan e-kinerja berdampak positif pada kedisiplinan, akuntabilitas, dan efisiensi pelaporan aktivitas kinerja lebih terdokumentasi sehingga memudahkan audit dan evaluasi. Sementara itu, studi (Ansyar dkk., 2024) dalam *Paradigma Journal of Administration* menegaskan bahwa e-kinerja

mempersingkat proses pengelolaan kinerja dan meningkatkan akuntabilitas individu, pegawai dapat memantau capaian secara langsung serta mendukung pengawasan yang lebih efektif. Dengan demikian, pemanfaatan teknologi digital menjadi faktor kunci dalam mendukung keberhasilan reformasi birokrasi serta peningkatan kualitas pelayanan publik di era pemerintahan modern.

Pemanfaatan teknologi informasi dalam birokrasi menjadi instrumen utama untuk meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Melalui sistem digital, proses administrasi menjadi lebih efisien, koordinasi antarinstansi lebih mudah, dan risiko penyimpangan dapat diminimalisir. Laporan *E-government Development Index (EGDI) 2022* oleh (United Nations, 2022) menempatkan Indonesia pada peringkat ke-77 dari 193 negara, naik dari peringkat 88 pada tahun 2020. Peningkatan ini menunjukkan bahwa implementasi teknologi dalam pemerintahan Indonesia semakin membaik, terutama melalui pengembangan sistem terintegrasi seperti SPBE.

Pemerintah Indonesia telah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai landasan hukum utama digitalisasi birokrasi. SPBE bertujuan mewujudkan pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel dengan dukungan teknologi yang terpadu. Dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 59 Tahun 2020 tentang Pemantauan dan Evaluasi SPBE, dijelaskan bahwa penerapan SPBE mencakup aspek tata kelola, layanan publik digital, keamanan informasi, serta manajemen data. Melalui kebijakan ini, seluruh instansi pemerintah didorong untuk membangun aplikasi terintegrasi yang mampu mempermudah pengawasan dan

pelaporan kinerja ASN (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, 2020). Menurut (Menpan RB, 2025), Indeks SPBE nasional mencapai 3,12 (kategori “Baik”) dari skala 5.

Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) tidak hanya bersifat sebagai instrumen kebijakan nasional, tetapi juga diadopsi secara aktif oleh pemerintah provinsi untuk meningkatkan kualitas layanan publik dan efisiensi tata kelola pemerintahan. Capaian Indeks SPBE Provinsi Jawa Timur pada tahun 2023 tercatat 3,62 dari skala 5 dengan predikat “Sangat Baik” (Nashrullah & Arfani, 2024). Provinsi Jawa Timur menunjukkan komitmen kuat dalam penguatan inovasi tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik berbasis digital. Hal tersebut tercermin dari keterangan Penjabat (Pj) Gubernur Jawa Timur Adhy Karyono:

surabayatoday.id: “Alhamdulillah, Pemprov Jatim baru saja mendapat penghargaan Top Inovasi Pelayanan Publik Kelompok Keberlanjutan Tahun 2024 dan Penyelenggara Inovasi Pelayanan Publik Terbaik Tahun 2024 dari Kementerian PAN-RB”

Sumber: (<https://www.surabayatoday.id/2024/11/02/spbe-jatim-naik-079-poin-dalam-tiga-tahun-terakhir/>) Diakses pada 20 November 2025

Gambaran empiris mengenai posisi relatif kabupaten/kota dalam implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) ditunjukkan melalui perbandingan capaian indeks SPBE tahun 2023 pada sejumlah daerah di Provinsi Jawa Timur.

Tabel 1. 1 Perbandingan Indeks SPBE Beberapa Daerah di Jawa Timur (2023)

Kabupaten/Kota	Indeks SPBE	Predikat
Kab. Banyuwangi	4,50	Memuaskan
Kab. Gresik	4,28	Memuaskan

Kab. Situbondo	4,17	Sangat Baik
Kab. Mojokerto	3,52	Sangat Baik
Kab. Jombang	3,49	Baik
Kab. Malang	3,36	Baik
Kab. Sidoarjo	3,11	Baik
Kab. Pamekasan	2,89	Baik
Kab. Pasuruan	2,47	Cukup

Sumber: LAKIP Diskominfo Diolah Oleh Peneliti, 2026

Kabupaten Banyuwangi telah menggunakan aplikasi e-Kinerja (SKP) sejak tahun 2014. Penelitian Suharto dalam (Rania, 2025) menunjukkan bahwa penerapan e-Kinerja di daerah tersebut mampu meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, dengan tingkat adopsi pengguna mencapai sekitar 95%. Sementara itu, Kabupaten Gresik baru meluncurkan portal kepegawaian pada akhir tahun 2025, sehingga sistem masih berada pada tahap awal implementasi dan belum tersedia data empiris jangka panjang untuk menilainya. Berbeda dengan kedua daerah tersebut, Kabupaten Situbondo menggunakan aplikasi e-Kinerja milik Badan Kepegawaian Negara (BKN), bukan sistem internal yang dikembangkan secara mandiri oleh pemerintah daerah.

Pemerintah Kabupaten Mojokerto berkomitmen mengoptimalkan penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai bagian dari upaya meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur. Komitmen tersebut diwujudkan

melalui pengembangan *Website* Suhita sebagai instrumen digital yang mendukung pelaporan, pemantauan, dan evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) secara terintegrasi. Langkah ini sejalan dengan kebijakan nasional yang mendorong terwujudnya birokrasi yang adaptif, transparan, dan berorientasi pada hasil (*performance-based bureaucracy*).

Peran strategis tersebut dijalankan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Mojokerto (BKPSDM) sebagai instansi pembina yang bertanggung jawab atas seluruh siklus pengelolaan ASN, mulai dari rekrutmen, penempatan, mutasi, kenaikan pangkat, hingga pensiun. Kedudukan dan fungsi kelembagaan ini diatur dalam Peraturan Bupati Mojokerto Nomor 74 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja BKPSDM Kabupaten Mojokerto. Dalam pelaksanaannya, sistem administrasi kepegawaian di Kabupaten Mojokerto telah terintegrasi secara digital dan terhubung dengan Sistem Informasi ASN (SIASN) milik Badan Kepegawaian Negara, sehingga mendukung pengelolaan data kepegawaian yang lebih akurat dan terpusat.

Sebagai instansi pembina, BKPSDM tidak hanya mengelola administrasi kepegawaian, tetapi juga menyelenggarakan pelatihan, bimbingan teknis, dan program pengembangan kompetensi guna meningkatkan kapasitas ASN dalam menghadapi transformasi digital pemerintahan. Pemanfaatan teknologi informasi memungkinkan aktivitas kinerja terdokumentasi secara real time, serta lebih transparan. Dalam kerangka inilah *Website* Suhita dikembangkan sebagai inovasi digital untuk mendukung reformasi birokrasi di bidang manajemen kinerja ASN.

Platform berbasis web ini dirancang oleh BKPSDM untuk memfasilitasi proses perencanaan, pelaporan, monitoring, dan evaluasi kinerja.



Gambar 1. 1 Fitur Utama *Website* SUHITA

Sumber: *Website* Suhita, 2025

Secara fungsional, Suhita memiliki beberapa fitur utama yang mendukung pengelolaan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Pertama, fitur Periode SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang berfungsi mengatur periode penilaian kinerja setiap pegawai, sekaligus menjadi dasar bagi seluruh proses evaluasi kinerja. Kedua, menu Penilai Pegawai, yang memfasilitasi penentuan dan pengelolaan pejabat penilai terhadap masing-masing ASN, agar proses penilaian berjalan sesuai struktur organisasi. Ketiga, Perencanaan Kinerja, di mana pegawai dapat menyusun rencana kinerja tahunan maupun individu, lengkap dengan indikator dan target capaian. Keempat, Monitoring IKI (Indikator Kinerja Individu), yang

memungkinkan atasan melakukan pemantauan langsung terhadap progres capaian kinerja bawahan secara berkala.

Selanjutnya, fitur Umpan Balik Berkelanjutan berfungsi sebagai sarana komunikasi dua arah antara pegawai dan atasan dalam memberikan masukan terhadap capaian maupun kendala kinerja. Terdapat pula menu Aktivitas Harian, yang digunakan pegawai untuk mencatat dan melaporkan kegiatan kerja setiap hari secara langsung melalui sistem. Terakhir, modul Evaluasi Kinerja menjadi wadah penilaian menyeluruh terhadap hasil kerja ASN berdasarkan rencana dan indikator yang telah ditetapkan.

Data perbandingan antara target dan realisasi kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mojokerto selama periode 2021–2024 disajikan untuk menggambarkan perkembangan capaian kinerja masing-masing perangkat daerah:

Tabel 1. 2 Perbandingan Target dan Realisasi Kinerja OPD Kabupaten Mojokerto Tahun 2021-2024

No	Perangkat Daerah	Tahun	Target	Realisasi	Capaian (%)	Keterangan
1	BKPSDM	2021	85%	87%	103%	Melampaui target
		2022	81%	67%	83%	Penurunan signifikan
		2023	81,5%	86,23%	106%	Peningkatan
		2024	82%	±85%	±104%	Stabil meningkat
2	Bappeda	2021	100%	100%	100%	Stabil
		2022	100%	100%	100%	Stabil
		2023	100%	100%	100%	Stabil
		2024	100%	100%	100%	Stabil
3	Badan Pendapatan Daerah	2021	100%	115,79%	115,79%	Melampaui target
		2022	100%	109,74%	109,74%	Melampaui target

		2023	100%	±105%	±105%	Stabil tinggi
		2024	100%	±108%	±108%	Stabil tinggi
4	BPKAD	2021	100%	98%	98%	Mendekati target
		2022	100%	99%	99%	Stabil
		2023	100%	100%	100%	Optimal
		2024	100%	100%	100%	Optimal
5	Kesbangpol	2021	100%	73,20%	73,20%	Rendah
		2022	90%	85%	94%	Meningkat
		2023	90%	89,94%	99,93%	Hampir optimal
		2024	90%	±90%	±100%	Stabil
6	BPBD	2021	0,80	0,78	97%	Stabil
		2022	0,82	0,80	97%	Stabil
		2023	0,82	0,81	99%	Meningkat
		2024	0,825	0,79	96%	Sedikit di bawah target

Sumber: LKJIP Kab. Mojokerto Diolah Oleh Peneliti, 2025

Data perbandingan kinerja menunjukkan bahwa BKPSDM mengalami fluktuasi kinerja paling signifikan dibandingkan perangkat daerah lain. Pada tahun 2021, BKPSDM mampu melampaui target Indeks Profesionalisme ASN dengan capaian 103%. Namun pada tahun 2022, terjadi penurunan tajam hingga hanya mencapai 83% dari target. Penurunan ini tidak ditemukan secara ekstrem pada OPD lain yang cenderung stabil atau bahkan melampaui target setiap tahunnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa permasalahan kinerja ASN di BKPSDM bersifat lebih kompleks.

Pola capaian kinerja tahun 2021-2024 menunjukkan dinamika yang berbeda pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Mojokerto dibandingkan perangkat daerah lainnya. Penurunan capaian pada tahun 2022 dan peningkatan kembali pada tahun 2023 serta 2024 terjadi pada periode

yang berdekatan dengan perubahan sistem pelaporan kinerja dari mekanisme manual menuju sistem berbasis digital. Kondisi tersebut menjadi dasar pertimbangan pemilihan lokasi penelitian, mengingat BKPSDM memiliki peran sebagai pengelola sistem sekaligus unit kerja yang mengalami perubahan capaian kinerja sebelum dan sesudah implementasi Suhita. Peningkatan capaian pada tahun 2023 setelah sistem mulai digunakan menimbulkan dugaan awal adanya hubungan antara pemanfaatan *E-government* melalui Suhita dan perubahan kinerja ASN di lingkungan BKPSDM.

Sebelum diterapkannya sistem *Website* Suhita, proses pelaporan dan pengukuran kinerja ASN di BKPSDM Kabupaten Mojokerto masih dilakukan secara manual melalui file Excel. Metode tersebut memiliki berbagai keterbatasan, seperti pencatatan yang tidak terintegrasi, potensi kesalahan *input* data, serta kesulitan dalam melakukan rekapitulasi dan pemantauan secara *real time*. Berdasarkan hasil wawancara awal sistem manual ini juga dinilai kurang efektif karena sering kali hanya bersifat formalitas dan belum sepenuhnya mencerminkan kinerja nyata ASN. Selain itu, proses evaluasi cenderung subjektif dan tidak komunikatif, sehingga tidak memberikan umpan balik yang edukatif bagi pegawai.

Website Suhita dikembangkan dan mulai digunakan pada tahun 2023 sebagai sistem pelaporan kinerja berbasis web. Perancangannya mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN, yang mengatur mekanisme perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja ASN. Melalui sistem

ini, pencatatan aktivitas, pemantauan indikator kinerja individu, serta proses evaluasi dilakukan dalam satu platform digital.

Hasil wawancara awal dengan beberapa ASN di lingkungan BKPSDM menunjukkan bahwa dalam penggunaannya masih terdapat kendala. Beberapa pegawai menyampaikan bahwa pengisian aktivitas harian dan pelampiran dokumentasi kegiatan membutuhkan waktu tambahan di tengah beban kerja rutin. Terdapat pula pendapat bahwa tampilan antarmuka sistem belum sepenuhnya mudah dipahami, khususnya bagi pegawai yang memiliki keterbatasan dalam penggunaan teknologi informasi. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dewantari & Fanida, 2024), yang menunjukkan bahwa tingkat kompleksitas sistem dan rendahnya literasi digital pegawai sering kali menjadi hambatan utama dalam implementasi inovasi berbasis teknologi di lingkungan birokrasi. Namun demikian, hingga saat ini belum terdapat penelitian yang secara khusus mengukur bagaimana pemanfaatan e-government melalui *Website* Sistem Unggah Hitung Data Kinerja (Suhita) berpengaruh terhadap kinerja ASN, khususnya di lingkungan BKPSDM Kabupaten Mojokerto.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : “Apakah pemanfaatan *E-government* melalui *Website* Suhita berpengaruh terhadap kinerja ASN di BKPSDM Kabupaten Mojokerto?”

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah : “Menguji apakah pemanfaatan *E-government* melalui *Website* Suhita berpengaruh terhadap kinerja ASN di BKPSDM Kabupaten Mojokerto”

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu administrasi publik, khususnya dalam bidang manajemen kinerja aparatur dan pemanfaatan *E-government* . Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas pengaruh pemanfaatan sistem digital terhadap kinerja ASN.

2. Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan penulis, serta memberikan pengalaman empiris dan pemahaman mendalam mengenai pemanfaatan sistem *E-government* terhadap kinerja ASN.

2. Bagi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian penelitian di bidang administrasi publik, khususnya yang berkaitan dengan implementasi transformasi digital di lingkungan birokrasi daerah.

3. Bagi BKPSDM Kabupaten Mojokerto

Temuan penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan terhadap pemanfaatan *Website* Suhita agar lebih efisien, mudah digunakan, dan selaras dengan kebutuhan Aparatur Sipil Negara di lapangan.

4. Bagi Aparatur Sipil Negara (ASN)

Penelitian ini diharapkan dapat menumbuhkan kesadaran dan motivasi untuk memanfaatkan sistem pelaporan kinerja berbasis digital secara optimal. Melalui pemahaman terhadap *Website* Suhita, ASN dapat lebih termotivasi untuk memanfaatkan *Website* Suhita secara optimal dalam melaporkan dan memantau capaian kinerjanya.

5. Bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Mojokerto

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi dasar dalam perumusan kebijakan pengembangan inovasi digital di bidang manajemen kepegawaian dan pelayanan publik, guna mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel.