# BAB II

# KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN PROPOSISI

# Kajian Pustaka

Untuk membantu menyelesaikan masalah dalam penelitian ini, peneliti menyajikan teori-teori serta hasil-hasil penelitian terlebih dahulu yang relevan dan berkaitan dengan masalah dalam penelitian ini yang akan diuraikan secara singkat.

# Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru sebagai salah satu instansi yang menerapkan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) dalam pengurusan dokumen kepegawaian. Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui efektivitas penerapan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) dalam pengurusan dokumen kepegawaian dan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan dari Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru. Penelitian ini Penelitian terdahulu berfungsi sebagai referensi dan acuan dalam melakukan penelitian, berikut beberapa kajian penelitian terdahulu:

# Efektivitas Penerapan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) Dalam Pengurusan Dokumen Kepegawaian Pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru oleh Ventica Cardea (2021)

9

Menggunakan pendekatan kualitatif dan untuk penentuan subjek penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling. Kemudian Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder dengan metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi serta penelitian ini menggunakan analisis data menurut Miles dan Huberman. Dalam menganalisis efektivitas penerapan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) dalam pengurusan dokumen kepegawaian pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru menggunakan teori dari Wukil Ragil yaitu PIECES (Performance, Information, Economy, Control, Eficiency and Service) dengan 12 sub sistem. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa efektivitas penerapan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) dalam pengurusan dokumen kepegawaian pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru secara keseluruhan sudah efektif dari segi kinerja, informasi, biaya, sistem, efisien dan layanan. Tidak hanya itu penulis juga dapat mengetahui apa saja kelebihan dan kekurangan dari Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) ini. Namun dari beberapa sistem tersebut penulis menemukan beberapa masalah sehingga diperlukannya pengembangan lebih lanjut pada Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) pada Kantor Regional XII BKN Pekanbaru.

1. **Efektivitas MY-SAPK (Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian) Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bulukumba oleh Abni Fachmi Zulfaizza (2021)** Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Perubahan Paradigma dalam pengelolaan data kepegawaian melatarbelakangi dilaksanakannya penelitian ini, yang

mana pengelolaan data pegawai sebelumnya dilakukan secara manual sekarang dilakukan dengan menggunakan sebuah sistem yang dinamakan My-SAPK (Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian). Tujuan: untuk mengetahui bagaimana efektivitas dari penggunaan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bulukumba. Metode: Dalam penulisan penelitian ini Teori efektivitas yang digunakan adalah menggunakan teori dari Gibson Ivanenvich dan Donnely tahun 2006. Penulisan skripsi ini menggunakan metode penulisan kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi dan teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik reduksi data, penyajian data kemudian penarikan kesimpulan. Hasil/Temuan: menunjukkan bahwa efekivitas dari penerapan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian di Badan Kepegwaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bulukumba sebenarnya sudah dijalankan. Tetaapi apabila dilihat dari teori efektivitas dari Gibson, Ivanevich dan Donnelly melalui lima dimensi yang disajikan yaitu produktivitas, efisiensi, kepuasan, fleksibilitas, dan mutu masih perlu di tingkatkan untuk kedepannya. Masih terdapat beberapa sistem penghambat dari penerapan My- SAPK ini, yaitu seperti data pegawai yang kurang berkualitas, dari sumber daya teknologi dan sumber daya manusia belum memadai, masih banyak pegawai yang belum mengupdate data pribadi. Tetapi beberapa upaya telah dilakukan dalam mengatasi hal ini seperti melakukan sosialisasi kepada pegawai, merencanakan jumlah sarana dan prasarana tambahan, selalu mengingatkan kepada pegawai mengenai update

data pribadi, merencanakan penambahan jumlah pegawai serta meningkatkan keamanan dari sistem tersebut.

# Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Dinas Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi Banten tahun 2014 oleh Jaka Awaloedin Hakim (2015)

Mutasi merupakan suatu kegiatan rutin dalam suatu organisasi untuk dapat melaksanakan prinsip *“the right man and the right place”* atau “orang yang tepat dan tempat yang tepat.” Dalam sebuah organisasi pemerintahan mutasi merupakan hal biasa dalam upaya memberikan kesempatan kepada Pegawai Negeri Sipil/Aparatur Sipil Negara agar memperoleh pengetahuan dan pengalaman yang lebih dan menyeluruh. Namun pada kenyataannya pelaksanaan mutasi PNS/ASN di Dinas Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi Banten belum memenuhi pedoman mutasi yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui serta mengukur sejauh mana tingkat efektivitas pelaksanaan mutasi yang dilakukan pada organisasi tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Instrumen penelitian ini yaitu peneliti sendiri sedangkan sumber penelitiannya adalah PNS/ASN di DBMTR Provinsi Banten dan BKD Provinsi Banten. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dokumentasi dan studi kepustakaan serta menggunakan teknik analisis data menurut Prasetya Irawan. Uji keabsahan data triangulasi dan member check. Peneliti ini menggunakan teori efektivitas milik Hessel Nogi S. Tangkilisan (2005). Berdasarkan hasil penelitian Efektivitas Pelaksanaan Mutasu PNS/ASN di DBMTR Provinsi Banten belum optimal. Rekomendasi yang

diberikan yaitu melakukan pelaksanaan mutasi PNS/ASN yang sebaik-baiknya sesuai dengan pedoman

*Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Nama Peneliti | Judul Penelitian | Persamaan Dan Perbedaan | | | |
| Teori Yang  Digunakan | Pendekatan | Metode | Teknik  Analisis |
|  |  | Efektivitas |  |  |  |  |
|  |  | Penerapan |  |  |  |  |
|  |  | Sistem |  |  |  |  |
|  |  | Aplikasi |  |  |  |  |
|  |  | Pelayanan |  |  |  |  |
|  |  | Kepegawaia |  |  |  |  |
|  |  | n (SAPK) |  |  |  |  |
| 1. | Ventica Cardea (2021) | Dalam Pengurusan Dokumen  Kepegawaia | Wukil Ragil | Kualitatif | Deskriptif | Wawancara, Observasi, Dokumentasi |
|  |  | n Pada |  |  |  |  |
|  |  | Kantor |  |  |  |  |
|  |  | Regional XII |  |  |  |  |
|  |  | BKN |  |  |  |  |
|  |  | Pekanbaru |  |  |  |  |
|  |  | Efektivitas My- | Gibson Ivanenvich dan Donely (2006) |  |  |  |
|  |  | SAPK (Sistem |  |  |  |
|  |  | Aplikasi |  |  |  |
|  |  | Pelayanan |  |  |  |
| 2. | Abni Fachmi Zulfaizza (2021) | Kepegawaian) Terhadap Kinerja Pegawai di Badan  Kepegawaian | Kualitatif | Deskriptif | Wawancara, Observasi, Dokumentasi |
|  |  | dan |  |  |  |
|  |  | Pengembangan |  |  |  |
|  |  | Sumber Daya |  |  |  |
|  |  | Manusia |  |  |  |
|  |  | (BKPSDM) |  |  |  |
|  |  | Kabupaten |  |  |  |
|  |  | Bulukumba |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 3. | Jaka Awaloedin Hakim (2015) | Efektivitas Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil di Dinas Bina Marga dan Tata Ruang  Provinsi Banten tahun 2014 | Hessel Nogi  S. Tangkilisan (2005) | Kualitatif | Deskriptif | Wawancara, Observasi, Dokumentasi |

**Sumber: Ventica Cardea (2021), Abni Fachmi Zulfaizza (2021), Jaka Awaloedin Hakim (2015)**

# Kajian Terhadap Grand Theori

Dalam proses administrasi pada umumnya terdapat kerjamasama antara dua orang atau lebih dan kelompok yang terdiri dari kelompok-kelompok yang di suatu negara baik bidang swasta, sipil atau militer yang bekerjasama di suatu organisasi dalam proses mencapai tujuan yang sudah disepakati sebelumnya. Kata administrasi dibagi menjadi dua pengertian***. Ulbert Sillalahi (2016:5)*** dalam bukunya Studi Tentang Ilmu Administrasi administrasi dalam arti sempit dan administrasi dalam arti luas mengemukakan bahwa:

“Administrasi merupakan penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan serta memudahkan memperolehnya kembali secara keseluruhan dan dalam hubunganya satu sama lain dan administrasi dalam arti luas yaitu Administrasi berhubungan dengan kegiatan kerja sama yang dilakukan manusia atau sekelompok orang sehingga tercapai tujuan yang diinginkan”.

Dalam proses administrasi pada umumnya terdapat Kerjasama antara dua orang atau lebih dan kelompok yang terdiri dari kelompok-kelompok yang disuatu negara baik bidang swasta, sipil, atau militer yang bekerjasama di suatu organisasi dalam proses mencapai tujuan yang sudah disepakati sebelumnya.

Administrasi publik menurut **Chandler dan Plano dalam keban (2008:4)**

adalah proses dimana sumberdaya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan

untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (manage) keputusan- keputusan dalam kebijakan publik.

Masih dalam referensi yang sama Keban kebanyakan bahwa istilah Administrasi publik menunjukan bagaimana pemerintah berperan sebagai agen tunggal yang berkuasa memosisikan sebagai regulator yang aktif dan penuh berinisia inisiatif dalam pengaturan Ketika pengambilan ara yang dirasa penting dan baik untuk masyarakat luas **(Keban,2008:4)**

Adapun peran administrasi publik menurut **Gray (1989:15-16)** dalam buku **“Teori Administrasi Publik” (2017:9)** menjelaskan poin penting peran daripada administrasi publik dalam masyarakat sebagai berikut :

Menjamin pemerataan distribusi pendapatan nasional secara inklusif kepada kelompok masyarakat kurang mampu dengan berdasarkan prinsip keadilan, Memberi perlidungan kepada hak-hak rakyat atas kepemilikan kekayaan serta adanya penjaminan kebebasan bagi rakyat agar dapat melaksanakan tanggung jawab atas diri mereka sendiri dalam sektor pelayanan strategis seperti bidang kesehtan,Pendidikan,dan pelayanan utamanya bagi masyarakat lanjut usia, Melestarikan nilai tradisi masyarakat yang amat bervariasi serta memberi jaminan dan dukungan sumber-sumber sehingga nilai-nilai akan mampu berkembang sesuai relevansi perubahan zaman serta selaras dengan budaya lain dilingkungannya.

# Kajian Terhadap Middle Theori

# Efektivitas

Menurut Richard M. Steers (1985), efektivitas yang berasal dari kata efektif, yaitu suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat menghasilkan satu unit keluaran (output). Oleh karena itu, suatu pekerjaan dapat dikatakan efektif apabila pekerjaan tersebut diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah

ditetapkan. Selanjutnya, Richard Steers juga mengemukakan bahwa “Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya”.

Semakin besar produksi yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan, semakin efektif organisasi, program atau kegiatan tersebut. Efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat dan mencapainya. Dengan demikian, efektivitas mengacu pada hubungan antara keluaran atau hasil yang dicapai atau yang benar-benar dicapai antara tujuan atau hasil yang ditetapkan atau diharapkan dalam rencana. Suatu organisasi dikatakan efektif jika output yang dihasilkan memenuhi tujuan yang diharapkan.

Efektivitas umumnya dilihat sebagai tingkat pencapaian tujuan fungsional dan operasional. Pada dasarnya efektivitas adalah tingkat pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja adalah seberapa baik suatu pekerjaan dilakukan, seberapa baik seseorang menghasilkan hasil yang diharapkan. Dapat diartikan sebagai pekerjaan yang dilakukan sesuai rencana, dapat dikatakan efektif tanpa waktu, tenaga dan perubahan. Di sisi lain, efektivitas pelaksanaan kebijakan otonomi daerah adalah sejauh mana kegiatan pemerintah daerah dapat melaksanakan, melaksanakan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dan mengambil keputusan tentang partisipasi masyarakat. Pelaksanaan pembangunan serta pemecahan berbagai permasalahan dalam pelaksanaan otonomi daerah.

# Jenis-Jenis Efektivitas

Efektivitas memiliki tiga tingkatan yang berbeda, dikelompokkan pada tingkat individu, kelompok, dan organisasi sebagaimana yang didasarkan oleh David J. Lawless dalam Gibson, Ivancevich dan Donnely (1997:25-26) dalam Evi Suryani (2016) antara lain:

* + - * 1. Efektivitas Individu

Efektivitas individu didasarkan pada pandangan dari segi individu yang menekankan pada hasil karyawan atau anggota dari organisasi.

* + - * 1. Efektivitas Kelompok

Adanya pandangan bahwa pada kenyataannya individu saling bekerjasama dalam kelompok. Jadi efektivitas kelompok merupakan jumlah kontribusi dari semua anggota kelompoknya.

* + - * 1. Efektivitas Organisasi

Terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Melalui pengaruh sinegri, organisasi mampu mendapatkan hasil karya yang lebih tinggi tingkatannya dari pada jumlah hasil karya tiap-tiap bagiannya.

# Kriteria Efektivitas Organisasi

Menurut S.P siagian dalam bukunya Manajemen Moderen (1982:30:33) dalam Suryani (2016) mengemukakan bahwa mengukur efektivitas organisasi dapat diukur dari berbagai hal diantaranya:

* + - * 1. Kejelasan tujuan yang khendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugasnya mencapai sasaran yang terarah dan tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai.
        2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “peta jalan” yang diikuti dalam upaya pencapaian sasaran-sasaran organisasi.
        3. Proses analisa dan perumusan kebijaksanaan yang mantap berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai dan strategi yang digunakan artinya kebijaksanaan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha kegiatan operasional.
        4. Perencanaan yang matang pada hakikatnya memutuskan sekarang apa yang akan dikerjakan organisasi dimasa mendatang.
        5. Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu di jabarkan pada pogram pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.

Menurut Gibson Et Al (1987) yang diikuti oleh Melati (2015) dalam jurnalnya “Efektivitas Pengukuran Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Palopo) mengemukakan kriteria efektivitas organisasi terdiri dari lima unsur yaitu:

Produksi

Produksi sebagai efektivitas mengacu kepada ukuran keluaran utama organisasi. Ukuran produksi mencakup penjualan, dokumentasi yang diproses, keuntungan. Ukuran ini berhubungan secara langsung dengan dikonsumsi oleh pelanggan dan rekanan organisasi yang bersangkutan.

Efisiensi

Efisiensi sebagai kriteria efektivitas mengacu kepada ukuran penggunaan sumber daya yang langka oleh organisasi. Efisiensi adalah perbandingan antara keseluruhan dan masukan. Ukuran efisiensi terdiri dari keuntungan dan modal,

biaya per unit, penerobosan, waktu terulang, biaya per orang dan sebagainya. Efisiensi diukur berdasarkan rasio antara keuntungan biaya waktu atau waktu yang digunakan.

Kepuasan

Kepuasan sebagai kriteria efektivitas mengacu kepada keberhasilan suatu organisasi untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya. Ukuran kepuasan meliputi sikap karyawan, penggantian karyawan, absensi, kelambanan keluhan, kesejahteraan dan sebagainya.

Keadaptasian

Keadaptasian sebagai kriteria efektivitas mengacu kepada tanggapan organisasi terhadap perubahan eksternal dan internal. Perubahan-perubahan eksternal seperti persaingan, keinginan pelanggan, kualitas produk dan sebagainya, serta perubahan internal adaptasi terhadap lingkungan.

Kelangsungan Hidup

Kelangsungan hidup sebagai kriteria efektivitas mengacu kepada tanggung jawab organisasi perusahaan dalam memperbesar kapasitas dan potensinya untuk berkembang.

# Ukuran Efektivitas

Mengukur efektivitas suatu program kegiatan bukanlah suatu hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas (output) barang dan jasa. Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan. Namun, jika usaha atau hasil pekerjaan dan tindakan yang dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif.

Adapun kriteria atau ukuran mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak,

yaitu:

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksdukan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai.
2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi.
3. Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah di tetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuantujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.
4. Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan.
5. Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.
6. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.
7. Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut

tidak akan mencapai sasarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya.

1. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

Kriteria dalam pengukuran efektivitas yaitu:

1. Produktivitas
2. Kemampuan adaptasi kerja
3. Kepuasan kerja
4. Kemampuan berlaba
5. Pencarian sumber daya

Sedangkan menurut Richard M. Steers dalam Tangkilisan (2005) mengatakan mengenai ukuran efektivitas, sebagai berikut:

* 1. Pencapaian Tujuan adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa aktor, yaitu: Kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongktit.
  2. Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi menyangkut proses sosialisasi.
  3. Adaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Untuk itu digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja.

# Pendekatan Efektivitas

Pendekatan efektivitas digunakan untuk mengukur sejauh mana aktifitas itu efektif. Ada beberapa pendekatan yang digunakan terhadap efektivitas yaitu:

1. Pendekatan Sasaran (*Goal Approach*)

Pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana suatu lembaga berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai. Pendekatan sasaran dalam pengukuran efektivitas dimulai dengan identifikasi sasaran organisasi dan mengukur tingkatan keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran tersebut. Sasaran yang penting diperhatikan dalam pengukuran efektivitas dengan pendekatan ini adalah sasaran yang realistis untuk memberikan hasil maksimal berdasarakan sasaran resmi “*Official Goal*” dengan memperhatikan permasalahan yang ditimbulkannya, dengan memusatkan perhatian terhadap aspek output yaitu dengan mengukur keberhasilan program dalam mencapai tingkat output yang direncanakan. Dengan demikian, pendekatan ini mencoba mengukur sejauh mana organisasi atau lembaga berhasil merealisasikan sasaran yang hendak dicapai. Efektivitas juga selalu memperhatikan faktor waktu pelaksanaan. Oleh karena itu, dalam efektivitas selalu terkandung unsur waktu pelaksanaan dan tujuan tercapainya dengan waktu yang tepat maka program

tersebut akan lebih efektif. Contoh dari pendekatan sasaran yaitu apabila suatu pekerjaan mempunyai target menjual habis barangnya dalam waktu satu minggu, dan barang tersebut terjual habis dalam waktu satu minggu, maka pekerjaan tersebut dapat di katakan efektif.

1. Pendekatan Sumber (*System Resource Approach*)

Pendekatan sumber mengukur efektivitas melalui keberhasilan suatu lembaga dalam mendapatkan berbagai macam sumber yang dibutuhkannya. Suatu lembaga harus dapat memperoleh berbagai macam sumber dan juga memelihara keadaan dan sistem agar dapat menjadi efektif. Pendekatan ini didasarkan pada teori mengenai keterbukaan sistem suatu lembaga terhadap lingkungannya, karena lembaga mempunyai hubungan yang merata dalam lingkungannya, dimana dari lingkungan diperoleh sumber-sumber yang terdapat pada lingkungan seringkai bersifat langka dan bernilai tinggi. Pendekatan sumber dalam kegiatan usaha organisasi dilihat dari seberapa jauh hubungan antara anggota binaan program usaha dengan lingkungan sekitarnya, yang berusaha menjadi sumber dalam mencapai tujuan.

1. Pendekatan Proses (*Internal Process Approach*)

Pendekatan proses menganggap sebagai efisiensi dan kondisi kesehatan dari suatu lembaga internal. Pada lembaga yang efektif, proses internal berjalan dengan lancar dimana kegiatan bagian-bagian yang ada berjalan secara terkoordinasi. Pendekatan ini tidak memperhatikan lingkungan melainkan memusatkan perhatian terhadap kegiatan yang dilakukan terhadap sumber-

sumber yang dimiliki lembaga, yang menggambarkan tingkat efisiensi serta kesehatan lembaga.

Dengan adanya pendekatan-pendekatan dalam efektivitas organisasi dapat menggambarkan efektivitas organisasi yang lebih jelas. Pendekatan inilah yang berpengaruh besar terhadap berjalannya suatu organisasi sehingga dapat memberikan pelayanan yang maksimal terhadap suatu pekerjaan yang dijalani. Selain itu, terdapat empat pendekatan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pencapaian Tujuan

Menurut pendekatan ini, sebuah organisasi dibuat untuk mencapai tujuan yang sebelumnya telah ditetapkan. Selain itu, pendekatan ini juga menjelaskan bahwa efektivitas organisasi harus dinilai berdasarkan pencapaian tujuan organisasi bukan berdasarkan caranya. Dengan kata lain, hasil yang dicapai oleh organisasi inilah yang dilihat pada pendekatan ini.

1. Pendekatan Sistem

Pendekatan ini juga menyebutkan bahwa efektivitas memerlukan kesadaran dan interaksi yang sukses dengan konstituensi lingkungan. Selain itu, pendekatan sistem fokus pada cara-cara yang dibutuhkan untuk memastikan kelangsungan hidup organisasi yang berkelanjutan.

1. Pendekatan Konstituensi Strategis

Pendekatan ini menjelaskan bahwa organisasi akan efektif apabila dapat memenuhi permintaan dari bagian penting yang terdapat dalam lingkungan organisasi tersebut.

1. Pendekatan Nilai-Nilai Bersaing

Pendekatan ini menawarkan kerangka kerja integratif dari seluruh variabel yang saling berkaitan. Menurut pendekatan ini, tidak ada tujuan tunggal yang disepakati oleh semua orang. Pendekatan ini menggunakan kombinasi dari tiga bagian utama, yakni fleksibilitas-pengawasan, manusia organisasi, dan cara-tujuan. Kombinasi dari tiga bagian utama ini akan menghasilkan delapan sel atau kumpulan kriteria efektivitas organisasi. Salah satunya adakah people, flexibility dan Means (PFM).

# Kajian Terhapao Operasional Theori

# Pengertian E-Government

E-Government adalah program penyelenggaraan pemerintah dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat dengan memanfaatkan teknologi, komunikasi dan informasi yang canggih guna memperbaiki kualitas pelayanan agar lebih transparan, efektif dan efisien.

Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia No. 3 Tahun 2003 tentang kebijakan dan strategi nasional pengembangan E-Government, yaitu:

1. Pembentukan jaringan informasi dan transaksi pelayanan publik yang memiliki kualitas dan lingkup yang dapat memuaskan masyarakat luas serta dapat terjangkau di seluruh wilayah Indonesia pada setiap saat tidak dibatasi oleh sekat waktu dan dengan biaya yang terjangkau oleh masyarakat
2. Pembentukan hubungan interaktif dengan dunia usaha untuk meningkatkan perkembangan perekonomian nasional dan memperkuat kemampuan menghadapi perubahan dan persaingan perdagangan internasional
3. Pembentukan mekanisme dan saluran komunikasi dengan lembaga – lembaga negara penyediaan fasilitas dialog publik bagi masyarakat agar dapat berpartisipasi dalam perumusan kebijakan negara 20
4. Pembentukan sistem manajemen dan proses kerja yang transparan dan efisien serta memperlancar transaksi dan layanana antar lembaga pemerintah dan pemerintah daerah otonom.

Melihat Inpres RI No. 3 Tahun 2003 dapat disimpulkan bahwa di era globalisasi yang terus berkembang dengan munculnya berbagai kemudahan dalam pemanfaatan teknologi berbasis digital sehingga pemerintah melakukan pengembangan E- Government ini dengan pemanfaatan dibidang teknologi dan informasi dengan pembentukan sistem manajemen yang lebih maksimal lagi guna meningkatkan kinerja selain hal ini dapat mempermudah segala urusan dalam pelayanan publik sehingga dengan adanya pengembangan dalam E-Government dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan pemerintah kepada masyarakat.

Manfaat E-Government menurut Indrajit (Hadi, 2019) yaitu:

Memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para stakeholder-nya (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri) terutama dalam hal kinerja efektivitas dan efisiensi diberbagai bidang kehidupan bernegara, Meningkatkan transparansi, kontrol, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka penerapan konsep good governance, Mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun stakeholder-nya untuk keperluan aktivitas sehari-hari, Memberikan peluang

bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-sumber pendapatan baru melalui interaksinya dengan pihak-pihak yang berkepentingan, Menciptakan suatu lingkungan masyarakat baru yang dapat secara cepat dan tepat menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi sejalan dengan berbagai perubahan- perubahan global dan trend yang ada, Memberdayakan masyarakat dan pihak pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan secara merata dan demokratis.

Manfaat yang diperoleh dalam penyelenggaraan E-Government ini sangatlah berpengaruh terhadap pelaksanaan pemerintah untuk kedepannya dengan menekankan kualitas dari pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat. Tidak hanya penggunaan teknologi namun E-Government ini dapat memberikan interaksi kepada pemerintah dengan masyarakatnya sehingga masyarakat bisa ikut serta dalam penyelenggaraan negara. Seperti yang kita ketahui masyarakat sangat berperan dalam mempengaruhi pembuatan kebijakan – kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah.

Peran pemerintah sangat penting dalam pengembangan E-Government ini, sehingga pemerintah harus ikut andil dalam mengawasi perkembangan dari EGovernment. Jika pengembangan E–Government ini berhasil maka manfaat yang diberikan sangatlah banyak. Sehingga perwujudan dari pengembangan E-Government ini kedepannya dapat memperbaiki kualitas dalam pelayanan publik.

# Efektivitas

Efektivitas menurut Sedarmayanti (2013: 59) bahwa efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target yang dapat dicapai.

Berdasarkan dari pengertian efektivitas diatas, maka dapat disimpulkan bahwa implementasi suatu target, maka target tersebut akan dilihat sejauh mana tingkat

keberhasilan dari beberapa indikator yang ada, jika tingkat keberhasilannya melebihi ekspetasi maka target tersebut mencapai sesuatu yang telah diharapkan. Namun dalam mencapai target tersebut didukung dengan pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasana yang ada sehingga hal ini dapat memaksimalkan usaha untuk mencapai target yang telah ditentukan atau yang telah dicita-citakan. Dengan kata lain, efektivitas dapat dikatakan sebagai tolak ukur dalam pencapaian suatu tujuan.

The Liang Gie (1989:108) menyatakan efektivitas adalah suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya efek atau akibat yang dikehendaki. Jika seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendaki, maka orang itu dikatakan efektif kalau memang menimbulkan akibat dari yang dikehendakinya itu. Efektivitas merujuk pada kemampuan untuk memiliki tujuan yang tepat atau mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas juga berhubungan dengan masalah bagaimana pencapaian tujuan atau hasil yang diperoleh, kegunaan atau manfaat dari hasil yang diperoleh, tingkat daya fungsi unsur atau komponen, serta masalah tingkat kepuasaan pengguna/client. Selanjutnya, Richard M. Steers (1985:176) menyatakan sebuah organisasi yang betul-betul efektif adalah orang yang mampu menciptakan suasana kerja di mana para pekerja tidak hanya melaksanakan pekerjaan yang telah dibebankan saja tetapi juga membuat suasana supaya para pekerja lebih bertanggung jawab, bertindak secara kreatif demi peningkatan.

Efektivitas menurut Siagiaan (2001:24) adalah keaktifan, daya guna, adanya kesesuaian dalam suatu kegiatan orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju. Efektivitas pada dasarnya menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, sering atau

senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisien, meskipun sebenarnya ada perbedaan diantara keduanya. Efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaimana cara mencapai hasil yang dicapai itu dengan membandingkan antara input dan outputnya.

Menurut Robbin yang dikutip oleh Indrawijaya (2010:177) dalam bukunya “Teori Perilaku dan Budaya Organisasi” Menjelaskan ada empat pendekatan dalam memandang efektivitas suatu organisasi, yaitu sebagai berikut:

* + - * 1. Pendekatan pencapaian tujuan *(goals aattainment apparoach)* Pendekatan yang memandang bahwa keefektifan suatu organisasi harus dinilai sehubungan dengan pencapaian tujuan (ends), keseibangan caranya (means).
        2. Pendekatan Sistem *(system approach)* Pendekatan guna meningkatkan eksistensi siuatu organisasi, sehingga yang perlu diperhatikan dalam pendekatan ini yaitu sumber daya manusia, struktural organisasi serta pemanfaatan teknologi.
        3. Pendekatan Konstituensi-Strategi *(stratefic-constituencies approach)* Pada pendekatan ini agar suatu organisasi dapat melangsungkan kehidupannya, maka diperlukan dukungan terus menerus.
        4. Pendekatan Nilai-nilai yang Bersaing *(competting value approach)* Pendekatan ini adalah gabungan dari ketiga pendekatan diatas, masing-masing didasarkan pada suatu kelompok nilai.

Menurut Etzioni yang dikutip oleh Indrawijaya (2010:187) dalam bukunya *“Teori Perilaku dan Budaya Organisasi”* mengemukakan pendekatan pengukuran efektivitas organisasi yang disebut sistem model yang terdiri dari empat kriteria, yaitu adaptasi, integrasi, motivasi dan produksi yaitu sebagai berikut:

1. Adaptasi. Adaptasi mempersoalkan kemampuan organisasi untuk menyelaraskan diri dengan lingkungannya.
2. Integrasi. Integrasi merupakan pendekatan yang mengukur tingkat efektivitas terhadap tingkat kemampuan organisasi dalam melakukan sosialisasi, mengembangkan konsensus serta berbagai bentuk komunikasi lainnya.
3. Motivasi. Motivasi merupakan pendekatan yang mengukur tingkat efektivitas mengenai kelengkapan sarana dalam pelaksanaan tupoksi, serta hubungan

perilaku organisasi dengan organisasinya. Produksi pendekatan yang mengukur tingkat efektivitas dengan dihubungkannya dengan intensitas kegiatan suatu organisasi serta jumlah dan mutu keluaran suatu organisasi.

Ukuran efektivitas menurut Sedarmayanti (Sedarmayanti, 2013) yaitu:

Input yaitu merupakan dasar dari sesuatu yang akan diwujudkan atau dilaksanakan berdasarkan apa yang direncanakan yang berpengaruh pada hasil. Proses efektivitas dapat diwujudkan apabila memperhatikan proses produksi yang mempunyai kualitas karena dapat mempengaruh pada kualitas hasil yang akan dicapai secara keseluruhan. Hasil bisa berupa kuantitas atau bentuk fisik dari kerja kelompok atau organisasi. Produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien.

Dari penjelasan mengenai ukuran efektivitas diatas, maka dapat disimpulkan ukuran merupakan sebagai indikator dalam penentuan sebuah efektivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Maka indikator ini akan menuntun ke sasaran

– sasaran yang ingin dicapai. Selain itu juga ukuran ini akan menunjukkan sejauh mana keberhasilan suatu program ataupun kegiatan dalam menjalankan suatu fungsinya secara maksimal.

Efektivitas Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung melihat sejauh mana tingkat keberhasilan sistem aplikasi dalam kegiatan organisasi yang mencakup upaya peningkatan kinerja pegawai dalam pengurusan dokumen kepegawaian dengan menggunakan aplikasi tersebut. Sehingga apakah penggunaan aplikasi tersebut dapat efektif dalam pengurusan dokumen kepegawaian yang mana akan berdampak dalam meningkatkan pelayanan kepada PNS.

# Efektivitas Sistem

Efektivitas Sistem adalah melihat sejauh mana tingkat keberhasilan sistem aplikasi dalam kegiatan organisasi yang mencakup upaya peningkatan kinerja dengan menggunakan sistem aplikasi tersebut. Sehingga apakah penggunaan 24 sistem aplikasi tersebut dapat efektif dalam menunjang kinerja penggunanya yang mana akan bermanfaaat bagi penggunanya.

Dalam mengukur efektivitas tidak hanya dilakukan untuk mengukur efektivitas kinerja suatu organisasi saja namun pengukuran efektivitas dapat juga dilakukan untuk mengukur suatu efektivitas sistem. Dikarenakan peneliti membahas tentang efektivitas suatu sistem aplikasi pelayanan kepegawaian maka ada teori dalam menganalisis sebuah sistem.

Teori menurut Wukil Ragil (2010) Analisis PIECES (Performance, Information, Economy, Control, Eficiency and Service) sebagai dasar untuk memperoleh pokok – pokok permasalahan yang lebih spesifik biasanya akan dilakukan terhadap beberapa aspek antara lain adalah kinerja, informasi, ekonomi, keamanan aplikasi, efisiensi, dan pelayanan pelanggan. Analisis ini biasanya akan ditemukan beberapa masalah utama maupun masalah yang bersifat gejala dari masalah utama. Berikut penjelasan mengenai PIECES *(Performance, Information, Economy, Control, Eficiency, and Service)* sebagai berikut:

1. Performance (Kinerja)

Kinerja merupakan variabel pertama dalam metode analisis PIECES. Dimana memiliki peran penting untuk menilai apakah proses atau prosedur yang ada masih

mungkin ditingkatkan kinerjanya, dan melihat sejauh mana dan seberapa handalkah suatu sistem informasi dalam berproses untuk menghasilkan tujuan yang diinginkan. Dalam hal ini kinerja diukur dari Throughput, yaitu jumlah pekerjaan/output/deliverables yang dapat dilakukan/dihasilkan pada saat tertentu dan Response time, yaitu waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan serangkaian kegiatan untuk menghasilkan output/deliverables tertentu.

1. Information (Informasi)

Menilai apakah prosedur yang ada saat ini masih dapat diperbaiki sehingga kualitas informasi yang dihasilkan menjadi semakin baik. Yang dimaksud kualitas informasi yang semakin baik adalah yang semakin relevan, akurat, andal dan lengkap serta disajikan secara tepat waktu.

1. Economy (Ekonomi)

Menilai apakah prosedur manfaatnya (nilai gunanya) atau diturunkan biaya penyelenggaraannya.

1. Control (Kontrol)

Menilai apakah prosedur yang ada saat ini masih dapat ditingkatkan sehingga kualitas pengendalian semakin baik, dan kemampuannya untuk mendeteksi kesalahan atau kecurangan menjadi semakin baik pula.

1. Eficiency (Efisiensi)

Menilai apakah prosedur yang ada saat ini masih dapat diperbaiki, sehingga tercapai peningkatan efisiensi operasi, dan harus lebih unggul dari pada sistem manual.

1. Service (Layanan)

Menilai apakah prosedur yang ada saat ini masih dapat diperbaiki kemampuannya untuk mencapai peningkatan kualitas layanan.

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam mengukur suatu efektivitas sistem maka suatu sistem tersebut dapat dikatakan berhasil apabila dalam penggunaannya dapat mempermudah pekerjaan para pengguna sistem tersebut. Sehingga apabila sistem itu efektif maka dalam pelaksanaan kinerja suatu organisasi dapat dilakukan dengan maksimal.

# Aspek-Aspek Efektivitas

Aspek-aspek efektivitas berdasarkan pendapat Muasaroh (2010:13), efektivitas dapat dijelaskan bahwa efektivitas suatu program dapat dilihat dari aspek-aspek antara lain:

* + - * 1. Aspek Tugas atau Fungsi, yaitu lembaga dikatakan efektivitas jika melaksanakan tugas atau fungsinya, begitu juga suatu program pembelajaran akan efektif jika tugas dan fungsinya dapat dilaksanakan dengan baik dan peserta didik belajar dengan baik.
        2. Aspek Rencana atau Program, yang dimaksud dengan rencana atau program disini adalah rencana pembelajaran yang terprogram, jika seluruh rencana dapat dilaksanakan maka rencana atau progarm dikatakan efektif.
        3. Aspek Ketentuan dan Peraturan, efektivitas suatu program juga dapat dilihat dari berfungsi atau tidaknya aturan yang telah dibuat dalam rangka menjaga berlangsungnya proses kegiatannya. Aspek ini mencakup aturan-aturan baik yang berhubungan dengan guru maupun yang berhubungan dengan peserta didik, jika aturan ini dilaksanakan dengan baik berarti ketentuan atau aturan telah berlaku secara efektif.
        4. Aspek Tujuan atau Kondisi Ideal, suatu program kegiatan dikatakan efektif dari sudut hasil jika tujuan atau kondisi ideal program tersebut dapat dicapai. Penilaian aspek ini dapat dilihat dari prestasi yang dicapai oleh peserta didik.

Dalam efektivitas tentu akan ada aspek-aspek yang ingin dicapai dalam suatu kegiatan. Aspek-aspek efektivitas meliputi:

1. Aspek Peraturan/ Ketentuan, Peraturan dibuat untuk menjaga kelangsungan suatu kegiatan berjalan sesuai dengan rencana. Peraturan atau ketentuan merupakan sesuatu yang harus dilaksanakan agar suatu kegiatan dianggap sudah berjalan secara efektif.
2. Aspek Fungsi/ Tugas, individu atau organisasi dapat dianggap efektif jika dapat melakukan tugas dan fungsinya dengan baik sesuai dengan ketentuan. Oleh karena itu setiap individu dalam organisasi harus mengetahui tugas dan fungsinya sehingga dapat melaksanakannya.
3. Aspek Rencana/ Program, suatu kegiatan dapat dinilai efektif jika memiliki suatu rencana yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Tanpa adanya rencana atau program, maka tujuan tidak mungkin dapat tercapai.
4. Aspek Tujuan/ Kondisi Ideal, yang dimaksud dengan kondisi ideal atau tujuan adalah target yang ingin dicapai dari suatu kegiatan dengan berorientasi pada hasil dan proses yang direncanakan.

# Indikator Efektivitas

Menurut Richard M. Steers yang dikutip oleh Tangkilisan (2005:64) dalam bukunya yaitu *“Manajemen Publik”* mengemukakan bahwa ada tiga indikator efektivitas yaitu sebagai berikut:

* + - * 1. Pencapaian Tujuan

Pencapaian tujuan yaitu keseluruhan upaya organisasi dalam pencapaian tujuan harus dipandang sebagai bentuk suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan baik dari segi pentahapan pencapaian bagian-bagiannya ataupun pentahapan dalam periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari dua sub indikator yaitu kurun waktu dan sasaran yang merupakan target dalam pencapaian suatu organisasi.

* + - * 1. Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, komunikasi dan pengembangan konsensusdi tengah masyarakat. Integrasi menyangkut proses dilapangan.

* + - * 1. Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Berkaitan dengan kesesuaian pelaksanaan program yang akan dilaksanakan dengan menyesuaikan keadaan di lapangan.

Kriteria indikator efektivitas menurut Tangkilisan (2005:139) dalam bukunya

*“Manajemen Publik”* yaitu sebagai berikut:

1. Produktivitas

Menggambarkan kemampuan organisasi untuk mampu memproduksi jumlah dan mutu output yang sesuai dengan permintaan lingkungan ukuran ini berhubungan secara langsung dengan output yang dikonsumsi dengan waktu organisasi.

1. Efisiensi

Sebagai angka perbandingan (rasio) antara output dengan input, perbandingan antara keuntungan dengan biaya atau dengan output dengan waktu merupakan bentuk umum dari ukuran ini.

1. Fleksibilitas

Sampai berapa jauh organisasi dapat menanggapi perubahan intern dan ekstern. Kriteria ini berhubungan dengan kemampuan manajemen untuk menduga adanya perubahan dalam lingkungan maupun dalam organisasi sendiri.

1. Keunggulan

Menggambarkan kelebihan organisasi dibandingkan dengan organisasi lain. Kemampuan individu dalam organisasi tentunya di perhitungkan dan dapat menjadi keuntungan tersendiri bagi organisasi.

1. Pengembangan

Usaha pengembangan yang biasa adalah program pelatihan atau sosialisasi bagi tenaga manajemen/masyarakat dan non manajemen. Tetapi sekarang ini pengembangan organisasi telah bertambah banyak macamnya dan meliputi sejumlah pendekatan psikolog dan sosiologi.

1. Kepuasan

Kepuasan dan semangat kerja adalah istilah yang serupa, yang menunjukan sampai sejauh mana organisasi memenuhi kebutuhan para pegawai atau masyarakat.

Menurut Prawirosentono Barnard (2008:27), yang mengatakan bahwa efektivitas adalah keadaan dinamis dimana pemenuhan tugas dan tugas merupakan proses yang konsisten dengan tujuan yang ditetapkan dan usulan kebijakan program. Definisi tersebut memiliki penelitian dimensi yaitu dimensi program yang efektif. Ukuran program yang efektif dibagi menjadi indikator-indikator berikut:

1. Penyediaan sarana dan prasarana.
2. Efektivitas Tujuan Program.
3. Efektivitas individu dalam implementasi kebijakan program.
4. Efisiensi unit kerja dalam implementasi kebijakan program.
5. Efisiensi Operasi Program.
6. Kejelasan tujuan program.
7. Memperjelas strategi untuk mencapai tujuan program.
8. Desain Kebijakan Program yang Kuat.
9. Pemrograman yang benar.
10. Efisiensi Operasi Program.
11. Efektivitas Tujuan Program.

# Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK)

Badan Kepegawaian Negara (BKN) membangun suatu sistem aplikasi untuk mewujudkan data Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang akurat melalui Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian secara online. Dalam implementasi SAPK maka dikeluarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 tahun 2008 tentang Pedoman Pemanfaatan SAPK. SAPK sebagai perwujudan dari pelaksanaan E-Government dimana sistem ini memanfaatkan teknologi untuk memperbaiki sistem manajemen serta meningkatkan kinerja dalam pelayanan kepegawaian agar pelayanan kepegawaian dapat terkoordinasi dengan baik.

# Adapun tujuan BKN menerapkan SAPK, antara lain:

* + - * 1. Standarisasi sistem informasi kepegawaian berbasis informasi teknologi yang terintegrasi sebagai media dalam pelayanan, pengawasan, dan pengendalian administrasi kepegawaian.
        2. Tersedianya database kepegawaian sebagai media informasi sharing bagi instansi dan stakeholders sesuai dengan kebutuhan.
        3. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas.

1. Tersedianya data dan informasi yang up to date dengan cepat dan akurat.
2. Menghilangkan duplikasi sistem dan data.
3. Menyederhanakan dan meningkatkan standarisasi proses.
4. Optimalisasi beban tugas.
   * + - 1. Meningkatakan pelayanan kepegawaian bagi pegawai negeri sipil.
         2. Penerapan *good governance*.
         3. Meningkatkan kerjasama antar instansi pemerintah dan stakeholders untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam memenuhi kebutuhan yang berkaitan dengan manajemen kepegawaian.
         4. Meminimalisasi digital divide sumber daya manusia pengelola data kepegawaian.

Manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan SAPK ini bagi BKN maupun instansi pemerintah, yaitu:

1. Dapat mengontrol data PNS dan BKN dan instansi pemerintah seluruh Indonesia.
2. Menyederhanakan proses manajemen kepegawaian.
3. Otomatisasi administrasi kepegawaian sehingga bisa mencegah terjadinya kesalahan dalam data kepegawaian.
4. Diperoleh database kepegawaian yang akurat sebagai bahan perencanaan, Pembinaan, Pengembangan dan pengambilan kebijakan manajemen kepegawaian.

# Ruang lingkup pada SAPK antara lain:

1. Aplikasi pengadaan PNS yaitu aplikasi yang berisi pengolahan data mengenai pengadaan PNS meliputi pembuatan daftar usul permintaan NIP sampai pencetakan surat keputusan pengangkatan menjadi CPNS.
2. Aplikasi kenaikan pangkat PNS yaitu aplikasi yang berisi peengolaham data mengenai proses kenaikan pangkat PNS mulai dari usul sampai pencetakan surat keputusan kenaikan pangkat.
3. Aplikasi pensiun yaitu aplikasi yang berisi pengolahan data untuk keperluan mutasi pemberhentian dengan hak pensiun.
4. Aplikasi mutasi lain – lain yaitu yang berisi pengolahan data kepegawaian untuk keperluan pemutakhiran data melalui perubahan data pegawai yang mengalami mutasi.

# Karakteristik SAPK yaitu:

1. Sistem yang terkoneksi secara online antara BKN Pusat, Kantor Regional BKN dan instansi dengan menggunakan jaringan komunikasi data.
2. Menggunakan satu basis data PNS yang digunakan secara bersama.
3. Menggunakan struktur data dan tabel referensi yang sama sesuai standar baku yang disusun oleh BKN Pusat.
4. Sistem yang dibangun dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan instansi pengguna seperti penyusunan Daftar Urut Kepangkatan (DUK), DP3, Penggajian dan sebagainya.

Pada penggunaan SAPK ada kewenangan yang berbeda antara BKN Pusat.

BKN Kantor Regional dan BKD. Adapun kewenangan dalam penggunaan SAPK adalah sebagai berikut:

1. BKN Pusat memiliki seluruh kewenangan dalam menggunakan SAPK sehingga setiap modul yang ada pada SAPK dapat digunakan.
2. BKN Kantor Regional, memiliki kewenangan antara lain : pengadaan, kenaikan pangkat, pensiun, peremajaan data dan supervisi.
3. BKD/Instansi memiliki kewenangan khusus untuk pelayanan kepegawaian seperti pengadaan, kenaikan pangkat, pensiun dan peremajaan data.

Peraturan Kepala BKN yang kemudian diperbaharui dengan Peraturan Kepala BKN No. 18 Tahun 2010 tentang Prosedur Penetapan Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil, Kenaikan Pangkat, Pemberhentian dan Pemberian Pensiun Pegawai Negeri Sipil, dan perpindahan Antar Instansi Berbasis Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian secara online. Pernyataan tersebut dapat diuraikan secara umum sebagai berikut : (Sumber: *Portal BKN www.bkn.go.id)*

* 1. Dalam upaya meningkatkan pelayanan terhadap PNS perlu ditetapkan prosedur penetapan Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil (NIP), Kenaikan Pangkat, Pemberhentian dan Pemberian Pensiun Pegawai Negeri 30 Sipil, dan Perpindahan Antar Instansi Berbasis Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian secara online, sehingga dapat dilakukan secara efisien.
     1. Proses penetapan NIP, Pemberian Persetujuan/Pertimbangan Teknis Kenaikan Pangkat PNS, Penetapan Keputusan Pemberhentian Dan Pemberian Pensiun PNS Dan Penetapan Keputusan Pindah Instansi dilakukan dengan

menggunakan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian secara online yang terintegrasi antara Badan Kepegawaian Negara, Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara dan Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah Serta Instansi Lainnya.

* + 1. Dalam rangka menjamin validitas dan legalitas, dokumen kepegawaian, maka pejabat pembina kepegawaian daerah, selain menyampaikan dalam format elektronik dengan menggunakan sistem aplikasi pelyanan kepegawaian secara online, juga menyampaikan dokumen kepegawaian secara hard copy.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa SAPK adalah sistem aplikasi berbasis online dimana dalam penggunaannya untuk menginput data – data kepegawaian PNS. Penerapan SAPK penting dilakukan guna untuk memudahkan dalam proses pelayanan kepegawaian PNS sehingga data – data pegawai PNS dapat dilakukan dengan cepat dan akurat. Dengan adanya sistem aplikasi pelayanan kepegawaian maka data – data pegawai PNS dapat terintegrasi antara badan kepegawaian negara pusat dengan instansi pemerintah lainnya.

Hubungan SAPK dengan Pengurusan dokumen dalam penelitian ini yaitu pengurusan atau penanganan dokumen sangat penting dilakukan karena didalam dokumen berisi informasi penting terkait data – data pegawai PNS, sehingga dalam pengurusan dokumen ini harus dilakukan secara digital agar tidak terjadinya duplikasi data ataupun data yang hilang dikarenakan dalam proses pengurusan dokumen yang dilakukan secara manual. Sehingga SAPK sebagai sistem aplikasi berbasis online yang digunakan untuk membantu pengguna dalam pencatatan berbagai berkas usulan masuk

yang kita ketahui SAPK digunakan dalam berbagai proses layanan kepegawaian sehingga banyaknya data - data kepegawaian yang dalam jumlahnya sangat banyak dapat memudahkan dalam proses pengurusan dokumen menjadi lebih efektif dan terstruktur.

# Pengertian Aparatur Sipil Negara (ASN)

Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia, “Aparatur Negara” di definisikan sebgai “alat kelengkapan negara”, terutama yang meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan keegawaian yang mempunyai tanggung jawab melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pembahasan tentang ASN merupakan bagian dari manajemen kepegawaian negara di bawah kewenangan Presiden sebagai kepala pemerintah (Pasal 4 ayat 1 UUD NRI 1945). ASN adalah penyelenggara negara yang terdapat dalam semua lini pemerintah. pelaksanaan kegiatan administrasi negara dilaksanakan ole ASN sebagai sumber daya manusia penggerak birokrasi pemerintah. Berdasarkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang aparatur Sipil Negara (ASN), disebutkan beberapa pengertian terkait dengan aparatur sipil negara, yaitu:

1. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
2. Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerinta dengan perjanjian kerja (PPPK) yang diangkat oleh pejabat Pembina

kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

1. PNS (Pegawai Negeri Sipil) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebgai pegawai ASN secara tepat oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintah.
2. PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintah.

Pegawai ASN berperan sebagai perenana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang professional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme. Dasar pertimbangan dan pembentukan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014, antara lain untuk mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, dimana ASN sebagai profesi yang memeiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam melaksanakan manajemen aparatur sipil Negara.

Manajemen Aparatur Sipil Negara diarahkan berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen. Berdasarka Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, yang dimaksud sistem merit adalah kebijakan dan manajemen

ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur atau kondisi kecacatan. Kelembagaan Berdasarkan selaku pemegang kekuasaan pemerintahan tertinggi dalam kebijakan, pembinaan profesi, dan Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN). Untuk menyelengaraan kekuasaan dimaksud, Presiden mendelegasikan kepada Kementrian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) Dalam hal ini berkaitan dengan kewenangan perumusan dan penetapan kebijakan, koordinasi dan sinkroninasi kebijakan, serta pengawasan atas pelaksanaan kebijakan ASN, dipimpin oleh seorang Menteri Pendayagunaan Aparatur sipil Negara dan Reformasi Brokrasi. Kementrian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi menyelenggaraan fungsi-fungsi:

1. Perumusan dan penetapan kebijakan di bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi.
2. Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformai birokrasi.
3. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, dan
4. Pengawasan atas pelaksanaan tugas lingkungan Kementrian pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi.

Struktur Organisasi Kementrian PAN-RB beerdasarkan aturan Presiden No. 56 Tahun 2013, adalah:

1. Sekretariat kementrian
2. Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan
3. Deputi Bidang Kelembagaan dan Tata Laksana
4. Deputi Bidang Sumberdaya Manusia Aparatur
5. Deputi Bidang Pelayanan Publik
6. Staf Ahli Bidang Hukum
7. Staf Ahli Bidang Kebijakan Publik
8. Staf Ahli Bidang Komunikasi Strategis dan Hubungan Kelembagaan
9. Staf Ahli Bidang Pemerintah dan Otonomi Daerah, dan
10. Staf Ahli Bidang Budaya Kerja Aparatur.

# Badan Kepegawaian Negeri (BKN)

Dalam hal ini berkaitan dengan kewenangan penyelenggaraan Manejemen ASN, pengawasan dan pengendalian pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria Manajemen ASN. Penamaan BKN, berawal dari Kantor Urusan Pegawai (KUP) pembentukan zaman kolonialisme untuk mengurus segala Sesutu mengenai kedudukan dan gaji pegawai negeri. Setelah Indonesia merdeka KUP mengalami perubahan nama menjadi Badan Administrasi Kepegawaian Negeri, dengan disadari perkembangan bahwa peran aparatur pemerintah semakin dirasa penting dengan merekontruksi kedudukan, fungsi, tugas, dan organisasi KUP menjadi BAKN berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 1972. Seiring dengan pesatnya perkembangan kepegawaian tejadi pergeseran paradigm yang semula masalah administratif semata menjadi kearah manajemen sumber daya manusia, BAKN juga

melakukan reformasi kepegawaian dengan mengubah BAKN menjadi BKN Badan Kepegawaian Negeri berdasarkan Keppres No. 95 Tahun 1999 tanggal 11 Agustus 1999.

# Kerangka Berpikir

Kerangka Berpikir merupakan alur dalam penelitian untuk mendeskripsikan suatu kinerja sesuai dengan apa yang didapatkan di lapangan. Berdasarkan tujuan penelitian ini yaitu menjelaskan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian.

Zaman sudah semakin modern dengan teknologi yang canggih serta mutakhir, hampir semua teknologi dirancang dan dibuat berupa digital untuk memudahkan masyarakat luas. Hampir semua orang saat ini sudah mempunyai smartphone atau ponsel pintar untuk memudahkan aktivitas sehari-hari. Seperti halnya untuk pemerintahan di Indonesia, saat ini sudah menggunakan teknologi digital seperti website dan lainnya.

Namun tidak dipungkiri juga terdapat kekurangan-kekurangan lain yang dibuat oleh teknologi itu sendiri. Akan tetapi bila dilihat dengan pandangan positif dengan adanya teknologi yang semakin maju ini dapat membantu memudahkan setiap penggunanya dalam berinteraksi dengan sesama dan banyak sekali manfaat-manfaat yang bisa dirasakan. Sesuai dengan lnstruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Dalarn Pengembangan E-Government dan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nornor 20 Tahun 2008 tentang Pedornan Pernanfaatan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian bahwa pengelolaan data PNS

dilakukan melalui SAPK yang dilakukan oleh BKN Pusat Kanreg BKN, Biro Kepegawaian lnstansi Pusat, Biro BKD Provinsi dan Bagian BKD Kabupaten Kota.

Berdasarkan hal tersebut dalam penelitian ini teori yang digunakan yaitu teori Menurut Richard M. Steers yang dikutip oleh Tangkilisan (2005:64) mengemukakan bahwa ada tiga indikator keberhasilan suatu efektivitas yaitu *Pencapaian Tujuan, Integrasi, dan Adaptasi.*

1. *Pencapaian Tujuan*, yaitu keseluruhan upaya organisasi dalam pencapaian tujuan harus dipandang sebagai bentuk suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan baik dari segi pentahapan pencapaian bagian-bagiannya ataupun pentahapan dalam periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari dua sub indikator yaitu kurun waktu dan sasaran yang merupakan target dalam pencapaian suatu organisasi.
2. *Integrasi,* yaitu pengukuran terhadap kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, komunikasi dan pengembangan konsensusdi tengah masyarakat. Integrasi menyangkut proses dilapangan.
3. *Adaptasi,* yaitu kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Berkaitan dengan kesesuaian pelaksanaan program yang akan dilaksanakan dengan menyesuaikan keadaan di lapangan.

*Gambar 2.2 Kerangka Berpikir*

**Sistem Aplikasi Kepegawaian (SAPK)**

**Dinas Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung**

**Menurut Richard M. Steers dalam Tangkilisan (2005):64**

# Sumber: Richard M. Steers (2005:64)

**Mengoptimalkan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) di Badan Kepegawaian Negara Regional III Bandung**

1. **Pencapaian Tujuan**
2. **Integritas**
3. **Adaptasi**

# Proposisi

Berdasarkan kerangka berpikir diatas, peneliti mengaitkan proposisi utama sebagai berikut:

1. Penerapan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung akan efektif jika memperhatikan aspek seperti pencapaian tujuan, integritas dan aplikasi.
2. Terdapat adanya hambatan dalam penetapan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.