JLMEB: Jurnal Literasi Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis
Vol. 1 No. 1 September 2026 || Page 19-35
E-ISSN: xxxx-xxxx
Link jurnal / DOI: https://journal.penerbit3pilarliterasi.com/index.php/jlmeb

Evaluasi Kinerja Aparatur BKPSDM Kabupaten Deiyai Dalam Meningkatkan Tata Kelola Manajemen Aparatur Sipil Negara

Anila Karolin Pattiasina[1], Baharuddin[2], Kristian H.P. Lambe[3]

[1,2,3)] Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia Paulus Makassar, Indonesia

Submitted: 12-09-2026 || Review 17-09-2026 || Revision 26-09-2026 || Accepted 29-06-2026 || Published: 30-09-2026

Abstrak: Pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan aspek strategis dalam mendukung efektivitas pemerintahan daerah dan kualitas pelayanan publik. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Deiyai memiliki peran penting dalam memastikan manajemen ASN berjalan secara profesional, berbasis sistem merit, dan sesuai prinsip good governance. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi kinerja aparatur BKPSDM Kabupaten Deiyai dalam implementasi e-kinerja, mengidentifikasi hambatan kapasitas aparatur dan integrasi data kepegawaian, serta menganalisis kontribusinya terhadap peningkatan disiplin dan tata kelola manajemen ASN. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan jenis penelitian evaluatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi e-kinerja telah mendukung monitoring, dokumentasi, dan penilaian kinerja yang lebih terstruktur, tetapi belum optimal karena kendala jaringan, konsistensi penginputan, dan keterbatasan kemampuan teknis. Integrasi data kepegawaian juga masih menghadapi masalah sinkronisasi dan pembaruan data. Pembinaan disiplin telah dilakukan, namun memerlukan pengawasan yang lebih konsisten. Temuan ini menunjukkan perlunya penguatan kapasitas aparatur, infrastruktur digital, integrasi data, dan budaya kerja untuk mendukung tata kelola ASN berbasis good governance.

Kata kunci: evaluasi kinerja, BKPSDM, ASN, good governance, sistem merit, tata kelola manajemen ASN.

Abstract: *Civil servant management is a strategic component of regional governance that influences public service quality and bureaucratic effectiveness. The Regional Personnel and Human Resource Development Agency (BKPSDM) of Deiyai Regency plays an important role in ensuring professional, merit-based, and good governance-oriented civil servant management. This study aims to evaluate the performance of BKPSDM personnel in implementing the e-performance system, identify constraints related to personnel capacity and personnel data integration, and analyze their contribution to improving civil servant discipline and management governance. The study employed a descriptive qualitative approach with an evaluative research design. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation and analyzed using the Miles and Huberman interactive model, comprising data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that e-performance implementation has supported more structured performance monitoring, documentation, and assessment; however, its implementation remains suboptimal due to internet connectivity, inconsistent data input, and uneven technical competencies. Personnel data integration is also*

[1]E-mail: nillapattiasina@gmail.com
[2]E-mail: dr_baharuddin05@gmail.com
[3]E-mail: kristian_lambe@ukipaulus.ac.id

constrained by synchronization and data updating problems. Although disciplinary guidance has been implemented, more consistent supervision is required. These findings highlight the need to strengthen personnel capacity, digital infrastructure, data integration, and organizational work culture to support merit-based civil servant management and good governance in Deiyai Regency.

Keywords: *performance evaluation, BKPSDM, civil servants, good governance, merit system, ASN management governance.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan fondasi penting dalam mewujudkan pemerintahan yang profesional, efektif, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik. Perubahan paradigma manajemen ASN menempatkan kompetensi, kinerja, integritas, dan sistem merit sebagai dasar pengelolaan aparatur, sebagaimana ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (Republik Indonesia, 2023). Sejalan dengan itu, digitalisasi manajemen ASN melalui Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) dan e-Kinerja BKN diarahkan untuk mendukung pengelolaan kinerja dan pengambilan keputusan berbasis data. Pada 2024, sebanyak 70 kementerian/instansi pusat dan 522 pemerintah daerah telah menggunakan e-Kinerja (Badan Kepegawaian Negara [BKN], 2024a, 2024b).

Namun, implementasi kebijakan dan sistem digital belum sepenuhnya menjamin efektivitas manajemen ASN di daerah. Suhada et al. (2024) menunjukkan adanya kesenjangan antara desain kebijakan dan kapasitas implementasi daerah, terutama dalam kapasitas evaluator, kualitas indikator, pemanfaatan hasil penilaian, integrasi data, dan sistem elektronik. Rizki dan Siahaan (2023) juga menemukan bahwa implementasi e-Kinerja masih menghadapi kendala sarana dan prasarana, khususnya jaringan. Selain itu, Fitriani et al. (2025) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital sektor publik dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan infrastruktur.

Kondisi tersebut relevan dengan Kabupaten Deiyai, Papua Tengah, yang memiliki karakteristik geografis dan kapasitas kelembagaan tersendiri. Berdasarkan hasil penelitian, BKPSDM Kabupaten Deiyai masih menghadapi persoalan berupa disiplin ASN yang belum optimal, implementasi e-Kinerja yang belum sepenuhnya efektif, keterbatasan pengembangan kompetensi, proses Penetapan Angka Kredit (PAK) yang masih manual, serta integrasi data kepegawaian yang belum optimal. Keterbatasan jumlah dan kompetensi teknis aparatur, khususnya dalam pengelolaan sistem informasi dan data kepegawaian, turut memengaruhi efektivitas manajemen ASN.

Beberapa fakta utama yang memperlihatkan kesenjangan antara tuntutan kebijakan nasional dan kondisi implementasi di Kabupaten Deiyai dapat diringkas sebagai berikut.

Tabel 1: Kesenjangan Implementasi Manajemen ASN di Kabupaten Deiyai

Aspek	Tuntutan/Kondisi Ideal	Fenomena Empiris di Kabupaten Deiyai	Implikasi
Manajemen Kinerja	Penilaian kinerja ASN harus objektif, terukur,	E-kinerja telah diterapkan, tetapi belum optimal	Objektivitas dan efektivitas penilaian kinerja

	terdokumentasi, dan berbasis hasil.	karena masih menghadapi kendala jaringan, konsistensi penginputan, dan kemampuan teknis ASN.	ASN belum sepenuhnya tercapai.
Integrasi Data ASN	Data kepegawaian harus terintegrasi, mutakhir, akurat, dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan.	Masih terdapat persoalan sinkronisasi, validasi, pembaruan data, dan integrasi antarsistem.	Proses administrasi dan ketepatan pengambilan keputusan dalam manajemen ASN dapat terhambat.
Kompetensi Aparatur	Pengelola kepegawaian membutuhkan kompetensi administratif, teknis, digital, dan pengelolaan data yang memadai.	Jumlah tenaga teknis masih terbatas dan kemampuan dalam pemanfaatan teknologi informasi belum merata.	Kapasitas BKPSDM dalam mengelola transformasi digital dan administrasi kepegawaian belum optimal.
Disiplin ASN	Disiplin ASN merupakan bagian penting dalam pengelolaan kinerja dan penerapan sistem merit.	Pembinaan dan monitoring telah dilakukan, tetapi disiplin ASN masih menjadi persoalan dalam pelaksanaan manajemen kepegawaian.	Diperlukan pengawasan, monitoring, dan pembinaan disiplin yang lebih konsisten.
Pelayanan Kepegawaian	Pelayanan kepegawaian harus efektif, responsif, transparan, dan terintegrasi.	Pelayanan telah berjalan dan membantu ASN/PPPK, tetapi kecepatan pelayanan dan integrasi informasi masih perlu ditingkatkan.	Kualitas dan efektivitas pelayanan administrasi kepegawaian belum sepenuhnya optimal.
Tata Kelola Berbasis Merit	Manajemen ASN diarahkan pada profesionalisme, kompetensi, kinerja, dan objektivitas sesuai prinsip sistem merit.	Implementasi sistem merit telah mulai dilakukan, tetapi masih menghadapi hambatan administratif, teknis, dan kelembagaan.	Diperlukan penguatan kapasitas institusi, kompetensi aparatur, serta sistem pendukung manajemen ASN.

Sumber: diolah dari hasil penelitian tesis dan BKN (2024a, 2024b).

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa persoalan manajemen ASN di Kabupaten Deiyai tidak dapat dipahami hanya dari aspek keberadaan atau ketiadaan aplikasi digital. Efektivitas pengelolaan ASN merupakan hasil interaksi antara kualitas aparatur pengelola, kesiapan infrastruktur, kualitas data, kepatuhan pengguna, mekanisme pengawasan, serta kapasitas organisasi dalam menerjemahkan kebijakan nasional ke dalam praktik administrasi daerah. Literatur terbaru mengenai manajemen sumber daya manusia sektor publik juga menegaskan bahwa transformasi digital membutuhkan kompetensi digital, tata kelola digital, infrastruktur pendukung, dan budaya organisasi yang adaptif secara simultan (Akbar et al., 2025). Dengan kata lain, digitalisasi tanpa penguatan kapasitas manusia dan kelembagaan berpotensi menghasilkan sistem yang tersedia secara teknis tetapi belum optimal dalam menghasilkan tata kelola yang efektif.

Dalam perspektif good governance, kondisi tersebut menjadi semakin penting karena pengelolaan ASN berkaitan langsung dengan prinsip efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, transparansi, responsivitas, dan kepatuhan terhadap aturan. Sistem merit juga tidak hanya berkaitan dengan proses rekrutmen atau promosi, tetapi mencakup manajemen kinerja, pengembangan kompetensi, disiplin, pelayanan kepegawaian, serta sistem informasi. Evaluasi BKN terhadap penerapan sistem merit tahun 2024 menggunakan aspek perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karier, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, serta sistem informasi sebagai bagian dari penilaian manajemen ASN (BKN, 2024c). Hal ini memperlihatkan bahwa kinerja lembaga pengelola kepegawaian perlu dilihat secara komprehensif, bukan hanya berdasarkan keberhasilan administratif dalam menyelesaikan dokumen.

Urgensi Penelitian

Penelitian ini penting dilakukan karena terdapat kesenjangan antara tuntutan nasional terhadap manajemen ASN yang berbasis sistem merit, digitalisasi, kinerja, dan data dengan kondisi implementasi pada tingkat daerah, khususnya di BKPSDM Kabupaten Deiyai. Evaluasi terhadap kinerja BKPSDM diperlukan untuk mengetahui sejauh mana fungsi pengelolaan kepegawaian telah berjalan secara efektif, efisien, responsif, berkualitas, dan akuntabel, sekaligus mengidentifikasi hambatan yang menyebabkan implementasi belum optimal. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi BKPSDM dan Pemerintah Kabupaten Deiyai dalam memperkuat kapasitas aparatur, meningkatkan infrastruktur digital, memperbaiki integrasi data kepegawaian, memperkuat pengawasan disiplin, serta meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian. Secara akademik, penelitian ini memberikan kontribusi empiris mengenai implementasi tata kelola manajemen ASN di daerah dengan karakteristik geografis dan kapasitas kelembagaan yang menghadapi tantangan transformasi digital, sehingga dapat memperkaya kajian mengenai hubungan antara kinerja organisasi pengelola kepegawaian, sistem merit, digitalisasi, dan good governance.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mengevaluasi kinerja aparatur BKPSDM Kabupaten Deiyai dalam meningkatkan tata kelola manajemen ASN dengan menggunakan dimensi efektivitas, efisiensi, kualitas pelayanan, responsivitas, dan akuntabilitas. Fokus tersebut diperlukan agar evaluasi tidak berhenti pada penilaian keberadaan program atau sistem, tetapi juga mampu menjelaskan bagaimana program tersebut diimplementasikan, hambatan kapasitas

yang dihadapi, serta kontribusinya terhadap disiplin ASN dan kualitas tata kelola manajemen ASN.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1) Bagaimana kinerja BKPSDM Kabupaten Deiyai dalam melaksanakan penilaian kinerja ASN berbasis data melalui implementasi e-kinerja?
2) Apa saja kendala kapasitas aparatur yang memengaruhi pengembangan kompetensi dan integrasi data kepegawaian dalam penyelenggaraan manajemen ASN di Kabupaten Deiyai?
3) Bagaimana kinerja BKPSDM Kabupaten Deiyai berkontribusi terhadap peningkatan disiplin ASN dan kualitas tata kelola manajemen ASN?

TINJAUAN LITERATUR

Good Governance sebagai Grand Theory

Good governance merupakan paradigma tata kelola pemerintahan yang menekankan efektivitas, efisiensi, transparansi, akuntabilitas, responsivitas, dan rule of law. Dalam penelitian ini, good governance digunakan sebagai grand theory karena pengelolaan ASN merupakan bagian integral dari tata kelola pemerintahan daerah. BKPSDM memiliki peran strategis dalam memastikan perencanaan kebutuhan pegawai, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, pengelolaan karier, disiplin, dan pelayanan kepegawaian dilaksanakan secara profesional dan akuntabel. Oleh karena itu, kinerja BKPSDM tidak hanya dinilai berdasarkan penyelesaian administrasi, tetapi juga kontribusinya terhadap efektivitas tata kelola manajemen ASN.

Prinsip good governance yang digunakan dalam penelitian ini meliputi akuntabilitas, transparansi, efektivitas, efisiensi, responsivitas, dan rule of law. Akuntabilitas berkaitan dengan pertanggungjawaban atas proses dan hasil pelayanan kepegawaian; transparansi dengan keterbukaan informasi dan pengambilan keputusan; efektivitas dan efisiensi dengan pencapaian tujuan serta optimalisasi sumber daya; responsivitas dengan kemampuan merespons kebutuhan ASN; sedangkan rule of law menekankan kepatuhan terhadap regulasi manajemen ASN. Dalam konteks perkembangan administrasi publik, prinsip tersebut semakin berkaitan dengan digitalisasi pemerintahan. Transformasi digital sektor publik dapat meningkatkan efektivitas, transparansi, dan kualitas pelayanan, tetapi keberhasilannya dipengaruhi oleh kesiapan SDM, budaya organisasi, kompetensi digital, dan dukungan kelembagaan (Firlana, 2025; Solehudin & Mughni, 2025). Dengan demikian, good governance dalam penelitian ini dipahami sebagai prinsip yang diwujudkan melalui praktik pengelolaan ASN dan pemanfaatan sistem digital kepegawaian.

Evaluasi Kinerja Organisasi Publik

Evaluasi kinerja merupakan proses sistematis untuk menilai tingkat pencapaian tujuan organisasi berdasarkan standar atau indikator tertentu. Evaluasi tidak hanya berfungsi untuk mengetahui apakah target telah tercapai, tetapi juga untuk mengidentifikasi faktor yang mendukung atau menghambat pencapaian tersebut sehingga dapat menjadi dasar perbaikan organisasi. Dalam konteks organisasi publik, evaluasi kinerja memiliki karakteristik yang lebih kompleks karena keberhasilan

organisasi tidak semata-mata diukur berdasarkan efisiensi internal, tetapi juga berdasarkan kualitas pelayanan, akuntabilitas, responsivitas, dan manfaat yang dihasilkan bagi masyarakat.

Tesis yang menjadi dasar penelitian ini menggunakan lima dimensi utama untuk mengevaluasi kinerja BKPSDM, yaitu efektivitas, efisiensi, kualitas pelayanan, responsivitas, dan akuntabilitas. Efektivitas merujuk pada kemampuan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efisiensi berkaitan dengan kemampuan memanfaatkan sumber daya secara optimal. Kualitas pelayanan menunjukkan mutu layanan administrasi kepegawaian yang diterima ASN. Responsivitas menunjukkan kemampuan organisasi merespons kebutuhan dan permasalahan pengguna layanan, sedangkan akuntabilitas berkaitan dengan pertanggungjawaban atas proses dan hasil pelaksanaan tugas. Kelima dimensi tersebut relevan untuk mengevaluasi BKPSDM karena lembaga ini tidak hanya menghasilkan keluaran administratif, tetapi juga melaksanakan fungsi pelayanan, pembinaan, pengawasan, dan pengembangan ASN. Dengan demikian, evaluasi kinerja BKPSDM perlu mempertimbangkan hubungan antara proses kerja, kapasitas aparatur, pemanfaatan teknologi, dan hasil yang dihasilkan dalam pengelolaan ASN.

Manajemen Aparatur Sipil Negara

Manajemen ASN merupakan rangkaian pengelolaan sumber daya aparatur yang mencakup perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan kompetensi, manajemen kinerja, pengembangan karier, promosi dan mutasi, penghargaan dan disiplin, serta pelayanan kepegawaian. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN memperkuat orientasi manajemen ASN pada profesionalisme, sistem merit, pengembangan talenta, dan peningkatan kualitas kinerja aparatur (Republik Indonesia, 2023). Perubahan tersebut menunjukkan bahwa manajemen ASN tidak lagi dapat dipandang hanya sebagai administrasi kepegawaian, melainkan sebagai bagian dari manajemen strategis sumber daya manusia sektor publik. BKN juga menempatkan sistem merit sebagai fondasi pengelolaan ASN dan terus mengembangkan layanan digital untuk mendukung proses rekrutmen, pengembangan karier, manajemen kinerja, serta pelayanan administrasi kepegawaian secara lebih objektif dan transparan.

Dalam konteks pemerintah daerah, BKPSDM memiliki posisi penting sebagai institutional actor yang menerjemahkan kebijakan nasional ke dalam praktik manajemen ASN daerah. Oleh karena itu, kapasitas BKPSDM menjadi faktor penting dalam menentukan apakah kebijakan manajemen ASN dapat diterapkan secara efektif. Tesis ini menempatkan BKPSDM sebagai organisasi yang menjalankan fungsi perencanaan kebutuhan pegawai, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, pengelolaan karier, dan pelayanan administrasi ASN.

Sistem Merit dalam Manajemen ASN

Sistem merit merupakan prinsip pengelolaan ASN yang menempatkan kualifikasi, kompetensi, potensi, kinerja, dan integritas sebagai dasar utama dalam pengelolaan aparatur. Sistem tersebut bertujuan memastikan keputusan kepegawaian dilakukan secara objektif dan tidak didasarkan pada pertimbangan yang tidak relevan dengan profesionalisme aparatur. Dalam kerangka manajemen ASN, sistem merit memiliki keterkaitan dengan berbagai proses, mulai dari perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karier, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, hingga sistem informasi. BKN pada evaluasi penerapan sistem merit juga menggunakan sejumlah aspek tersebut

sebagai bagian dari penilaian pengelolaan ASN

Implementasi sistem merit dengan demikian membutuhkan dukungan sistem informasi, data ASN yang akurat, mekanisme penilaian kinerja yang objektif, serta aparatur pengelola kepegawaian yang kompeten. Penelitian terbaru mengenai transformasi manajemen SDM ASN menunjukkan bahwa reformasi birokrasi dan digitalisasi semakin memperkuat kebutuhan terhadap kompetensi aparatur, sistem merit, serta pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan ASN (Firlana, 2025).

Dalam penelitian ini, sistem merit digunakan sebagai perspektif untuk melihat apakah pelaksanaan fungsi BKPSDM telah mendukung pengelolaan ASN yang profesional dan berbasis kinerja. Fokus tersebut terutama berkaitan dengan penilaian kinerja, pengembangan kompetensi, pengelolaan karier, disiplin, dan pengelolaan data ASN.

Digitalisasi Manajemen ASN dan Implementasi E-Kinerja

Digitalisasi manajemen ASN merupakan bagian dari transformasi tata kelola pemerintahan yang bertujuan meningkatkan efisiensi, kualitas data, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan aparatur. SIASN dan e-Kinerja mendukung pengelolaan data serta proses perencanaan, pencatatan, pemantauan, dan evaluasi kinerja ASN secara lebih terstruktur. Namun, efektivitasnya bergantung pada kualitas data, konsistensi pengguna, kompetensi teknis aparatur, stabilitas jaringan, dan integrasi antarsistem. Firlana (2025) menunjukkan bahwa transformasi digital dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, dan efektivitas penilaian kinerja, tetapi masih menghadapi hambatan budaya organisasi dan kapabilitas SDM. Akbar et al. (2025) juga menekankan pentingnya keselarasan antara transformasi teknologi dan kompetensi digital SDM, sedangkan Khamiliyah et al. (2025) menunjukkan bahwa data literacy, keterampilan kolaboratif, dan kepercayaan digital berperan dalam membentuk kesiapan organisasi terhadap digitalisasi.

Dalam penelitian ini, implementasi e-Kinerja dievaluasi berdasarkan efektivitas, efisiensi, kualitas dan akurasi data, transparansi, serta akuntabilitas. Kerangka tersebut menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi manajemen ASN tidak hanya ditentukan oleh keberadaan sistem, tetapi juga oleh kesiapan aparatur, kualitas input data, infrastruktur, dan kapasitas organisasi. Perspektif ini sesuai dengan instrumen penelitian tesis dalam mengevaluasi pelaksanaan e-Kinerja pada BKPSDM Kabupaten Deiyai.

Pengembangan Kompetensi Aparatur

Kompetensi aparatur merupakan salah satu unsur penting dalam keberhasilan manajemen ASN. Transformasi birokrasi dan digitalisasi layanan kepegawaian menuntut aparatur tidak hanya memiliki kompetensi administratif, tetapi juga kemampuan menggunakan teknologi, mengelola data, beradaptasi dengan perubahan sistem, dan memberikan pelayanan secara profesional. Dalam konteks BKPSDM, kompetensi aparatur menjadi semakin penting karena lembaga tersebut berfungsi sebagai pengelola utama berbagai proses manajemen ASN. Keterbatasan kompetensi dapat menyebabkan sistem digital tidak dimanfaatkan secara optimal, proses administrasi menjadi lambat, dan kualitas pelayanan kepada ASN menurun.

Penelitian terbaru mengenai manajemen SDM sektor publik menunjukkan bahwa transformasi digital membutuhkan penguatan kompetensi digital dan perubahan budaya kerja aparatur. Solehudin dan Mughni (2025) menegaskan bahwa

peningkatan kompetensi digital, budaya kerja adaptif, kepemimpinan, kebijakan yang konsisten, dan pelatihan berkelanjutan merupakan faktor penting dalam transformasi SDM sektor publik. Hal tersebut sejalan dengan temuan tesis yang menunjukkan bahwa keterbatasan jumlah tenaga teknis dan kemampuan aparatur dalam teknologi informasi serta pengelolaan data menjadi salah satu kendala implementasi manajemen ASN di Kabupaten Deiyai. Dengan demikian, pengembangan kompetensi tidak hanya dipandang sebagai kegiatan pelatihan, tetapi sebagai investasi kelembagaan untuk meningkatkan kapasitas BKPSDM dalam menjalankan fungsi manajemen ASN secara profesional.

Integrasi Data Kepegawaian

Kualitas pengambilan keputusan dalam manajemen ASN bergantung pada ketersediaan data yang akurat, mutakhir, lengkap, dan terintegrasi. Integrasi data dapat mengurangi duplikasi, mempercepat administrasi, meningkatkan akurasi, dan mendukung pengambilan keputusan, tetapi memerlukan standar data, validasi, pembaruan informasi, interoperabilitas sistem, serta kompetensi teknis pengelola. Dewata dan Pinatih (2025) menunjukkan bahwa digitalisasi manajemen kepegawaian masih menghadapi tantangan berupa integrasi sistem, pembaruan data, dan kesiapan sumber daya manusia.

Dalam konteks Kabupaten Deiyai, tesis menunjukkan adanya persoalan sinkronisasi, validasi, dan pembaruan data kepegawaian yang berdampak pada kecepatan pelayanan dan akurasi informasi untuk pengambilan keputusan. Oleh karena itu, integrasi data menjadi aspek penting dalam mengevaluasi kapasitas BKPSDM, khususnya dalam mendukung pelayanan dan tata kelola manajemen ASN berbasis data.

Disiplin ASN dan Tata Kelola Manajemen ASN

Disiplin ASN merupakan bagian penting dari manajemen kinerja karena berkaitan dengan kepatuhan terhadap kewajiban, aturan, jam kerja, serta standar perilaku aparatur. Disiplin tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengendalian, tetapi juga sebagai salah satu indikator profesionalisme aparatur dan efektivitas organisasi. Dalam kerangka good governance, disiplin ASN berkaitan dengan akuntabilitas dan rule of law. Aparatur yang menjalankan tugas sesuai ketentuan mendukung terciptanya organisasi yang dapat dipertanggungjawabkan, sedangkan lemahnya disiplin dapat mengurangi efektivitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi.

Tesis menunjukkan bahwa BKPSDM Kabupaten Deiyai telah melakukan pembinaan disiplin melalui monitoring kehadiran, sosialisasi peraturan, pelaporan, serta mekanisme pembinaan dan pemberian sanksi. Namun, disiplin ASN masih menjadi salah satu persoalan yang memerlukan pengawasan dan pembinaan secara konsisten. Digitalisasi juga dapat mendukung pengawasan disiplin melalui absensi dan sistem pelaporan berbasis elektronik. Akan tetapi, teknologi tidak dapat menggantikan fungsi pengawasan organisasi. Efektivitasnya tetap bergantung pada konsistensi penggunaan, kualitas data, kemampuan operator, dan tindak lanjut terhadap hasil monitoring.

Penelitian Terdahulu dan Posisi Penelitian

Literatur mengenai manajemen ASN menunjukkan bahwa digitalisasi, sistem merit, kompetensi aparatur, dan kualitas tata kelola merupakan aspek yang saling

berkaitan. Studi terbaru mengenai transformasi digital SDM sektor publik menunjukkan bahwa teknologi dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, dan efektivitas pengelolaan aparatur, tetapi manfaat tersebut sangat bergantung pada kesiapan SDM dan budaya organisasi (Firlana, 2025). Akbar et al. (2025) juga menunjukkan pentingnya penyelarasan antara kapabilitas SDM dan transformasi e-government.

Sementara itu, penelitian Dewata dan Pinatih (2025) menunjukkan bahwa digitalisasi manajemen kepegawaian pada pemerintah daerah menghadapi tantangan integrasi sistem, pembaruan data, dan kesiapan SDM. Studi Susanto et al. (2025) juga menempatkan data literacy, kemampuan kolaboratif, dan kepercayaan digital sebagai faktor strategis dalam kesiapan organisasi pemerintah menghadapi digitalisasi. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut umumnya membahas digitalisasi, kesiapan SDM, atau transformasi manajemen kepegawaian secara umum. Penelitian ini mengambil posisi yang lebih spesifik dengan mengevaluasi kinerja BKPSDM Kabupaten Deiyai sebagai organisasi pengelola ASN, khususnya dalam konteks daerah dengan tantangan geografis, infrastruktur digital, kapasitas aparatur, integrasi data, dan disiplin ASN. Evaluasi dilakukan secara multidimensional melalui efektivitas, efisiensi, kualitas pelayanan, responsivitas, dan akuntabilitas serta dihubungkan dengan prinsip good governance. Dengan demikian, penelitian ini berupaya mengisi ruang empiris mengenai bagaimana kapasitas lembaga pengelola kepegawaian daerah memengaruhi implementasi manajemen ASN dalam konteks daerah yang menghadapi keterbatasan sumber daya dan infrastruktur.

Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kajian literatur tersebut, penelitian ini menempatkan good governance sebagai landasan teoritis utama untuk mengevaluasi kinerja BKPSDM Kabupaten Deiyai. Kinerja BKPSDM dianalisis melalui lima dimensi, yaitu efektivitas, efisiensi, kualitas pelayanan, responsivitas, dan akuntabilitas. Kelima dimensi tersebut digunakan untuk memahami implementasi e-Kinerja, pengembangan kompetensi, integrasi data kepegawaian, pelayanan administrasi, serta pembinaan disiplin ASN. Secara konseptual, hubungan antarkomponen penelitian dapat dijelaskan bahwa tuntutan manajemen ASN berbasis merit dan digitalisasi memerlukan kapasitas organisasi dan kompetensi aparatur yang memadai. Kapasitas tersebut mendukung implementasi e-Kinerja, integrasi data, pengembangan kompetensi, pelayanan kepegawaian, dan pembinaan disiplin. Pelaksanaan fungsi tersebut kemudian dievaluasi berdasarkan dimensi efektivitas, efisiensi, kualitas pelayanan, responsivitas, dan akuntabilitas. Hasil evaluasi selanjutnya digunakan untuk melihat kontribusi BKPSDM terhadap tata kelola manajemen ASN berbasis good governance.

Karena penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif evaluatif, kerangka tersebut tidak digunakan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel secara statistik. Sebaliknya, kerangka konseptual berfungsi sebagai kerangka analitis untuk menginterpretasikan temuan empiris mengenai kinerja BKPSDM, hambatan kapasitas, implementasi digitalisasi, dan kontribusinya terhadap tata kelola manajemen ASN.Tinjauan literatur dalam sebuah artikel jurnal bertujuan untuk memberikan dasar teoretis bagi penelitian yang dilakukan serta menunjukkan posisi penelitian dalam konteks studi sebelumnya.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain evaluatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian diarahkan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses, pengalaman, kendala, dan praktik pengelolaan manajemen ASN yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kabupaten Deiyai. Desain evaluatif digunakan untuk menilai kinerja BKPSDM dalam menjalankan fungsi manajemen ASN berdasarkan kondisi empiris di lapangan, khususnya terkait implementasi e-Kinerja, kapasitas aparatur, integrasi data kepegawaian, disiplin ASN, dan tata kelola manajemen ASN. Pendekatan kualitatif sesuai digunakan ketika penelitian bertujuan memahami fenomena yang kompleks dalam konteks alamiahnya serta menjelaskan bagaimana dan mengapa suatu kondisi terjadi (Busetto et al., 2020).

Kerangka evaluasi penelitian didasarkan pada lima dimensi kinerja, yaitu efektivitas, efisiensi, kualitas pelayanan, responsivitas, dan akuntabilitas, yang kemudian dikaitkan dengan prinsip good governance serta implementasi manajemen ASN berbasis sistem merit. Fokus evaluasi tersebut memungkinkan penelitian tidak hanya mengidentifikasi apakah program dan sistem kepegawaian telah dilaksanakan, tetapi juga menelaah sejauh mana pelaksanaannya memberikan dukungan terhadap tata kelola ASN yang profesional, transparan, akuntabel, dan berbasis kinerja. Kerangka tersebut mengacu pada fokus dan instrumen penelitian dalam tesis, yang menempatkan e-Kinerja, pengembangan kompetensi, integrasi data, disiplin, dan good governance sebagai fokus utama evaluasi.

Subjek, Informan, dan Teknik Pemilihan Informan

Unit sumber data penelitian terdiri atas aparatur BKPSDM Kabupaten Deiyai dan ASN yang menggunakan layanan kepegawaian. Pemilihan informan dilakukan secara purposive sampling, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki keterlibatan langsung, pengalaman, pengetahuan, atau kepentingan terhadap pelaksanaan manajemen ASN di Kabupaten Deiyai. Strategi purposive sampling sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif yang membutuhkan informan yang mampu memberikan informasi mendalam dan relevan dengan fenomena yang dikaji (Busetto et al., 2020).

Informan penelitian terdiri atas enam orang yang merepresentasikan perspektif internal dan eksternal BKPSDM. Informan tersebut meliputi Kepala BKPSDM sebagai informan kunci, Kepala Bidang Kinerja Aparatur dan Penghargaan sebagai informan utama, staf yang menangani e-Kinerja, PAK, dan data kepegawaian sebagai informan teknis, analis tata pemerintahan pada Sekretariat Daerah sebagai pemangku kepentingan organisasi perangkat daerah, serta dua pengguna layanan yang terdiri atas pelamar PPPK dan CPNS. Komposisi tersebut memungkinkan penelitian memperoleh informasi dari perspektif pengambil kebijakan, pelaksana teknis, pemangku kepentingan, dan pengguna layanan. Karakteristik keenam informan tersebut tercantum dalam tesis dan digunakan sebagai dasar analisis temuan penelitian.

Jumlah informan ditentukan secara fleksibel berdasarkan kebutuhan informasi dan prinsip data saturation, yaitu proses pengumpulan data dihentikan ketika informasi yang diperoleh mulai berulang dan tidak lagi menghasilkan temuan substantif baru. Dengan demikian, jumlah informan dalam penelitian kualitatif tidak ditentukan berdasarkan perhitungan probabilitas, melainkan berdasarkan relevansi informan terhadap fokus penelitian dan kecukupan informasi yang diperoleh. Penggunaan

purposive sampling dan member checking juga merupakan strategi yang dapat digunakan untuk memperkuat kualitas dan kredibilitas penelitian kualitatif (Busetto et al., 2020).

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Deiyai, Provinsi Papua Tengah. Lokasi tersebut dipilih karena BKPSDM merupakan perangkat daerah yang memiliki fungsi strategis dalam penyelenggaraan manajemen ASN di Kabupaten Deiyai, termasuk perencanaan dan administrasi kepegawaian, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, pengelolaan data ASN, pelayanan kepegawaian, dan pembinaan disiplin. Fokus pengamatan diarahkan pada unit-unit yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan fungsi tersebut.

Pelaksanaan penelitian direncanakan selama kurang lebih dua bulan, yang mencakup tahap persiapan penelitian, pengumpulan data lapangan, analisis data, dan penyusunan laporan penelitian. Selama periode tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan informan, mengamati proses pelayanan dan administrasi kepegawaian, serta menelaah dokumen yang berkaitan dengan kinerja dan manajemen ASN.

Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dan observasi terhadap pelaksanaan fungsi BKPSDM, dengan pedoman yang mencakup efektivitas, efisiensi, kualitas pelayanan, responsivitas, akuntabilitas, manajemen ASN, dan good governance. Observasi dilakukan pada pelayanan dan administrasi kepegawaian, termasuk pengelolaan PAK, pengembangan kompetensi, penggunaan e-Kinerja, dan pengelolaan data kepegawaian. Data sekunder diperoleh melalui dokumentasi berupa struktur organisasi, SOP, laporan kinerja, data kehadiran, e-Kinerja, dokumen PAK, dan regulasi terkait manajemen ASN. Wawancara, observasi, dan dokumentasi merupakan teknik yang relevan dalam penelitian kualitatif untuk memahami fenomena secara kontekstual (Busetto et al., 2020).

Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi teknik, triangulasi sumber, dan member checking. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari pimpinan, pejabat teknis, staf, pemangku kepentingan, dan pengguna layanan. Member checking dilakukan untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan informasi yang disampaikan informan. Strategi tersebut digunakan untuk meningkatkan kredibilitas temuan penelitian kualitatif (Busetto et al., 2020).

Teknik Analisis Data

Data dianalisis secara deskriptif kualitatif menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2019), yang memandang analisis sebagai proses berkelanjutan dan interaktif sejak pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan. Model ini mencakup tiga aktivitas utama, yaitu data condensation, data display, dan conclusion drawing/verification (Miles et al., 2019). Kondensasi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasikan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi berdasarkan fokus penelitian, meliputi e-

Kinerja, efektivitas dan efisiensi pelayanan, kualitas data, kapasitas aparatur, pengembangan kompetensi, integrasi data, disiplin ASN, dan good governance.

Data yang telah dikondensasi kemudian disajikan dalam bentuk narasi, matriks, atau tabel untuk mengidentifikasi pola dan hubungan antartemuan. Selanjutnya, kesimpulan ditarik berdasarkan pola yang ditemukan dan diverifikasi melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dokumentasi, serta konsistensi informasi antar-informan. Proses tersebut berlangsung secara interaktif sehingga temuan dapat terus diuji selama penelitian. Hasil analisis digunakan untuk menjawab tiga rumusan masalah mengenai implementasi e-Kinerja, kendala kapasitas aparatur dan integrasi data, serta kontribusi BKPSDM terhadap disiplin ASN dan tata kelola manajemen ASN (Miles et al., 2019).

Tabel 2. Aspek-aspek yang dievaluasi

No	Aspek Evaluasi	Indikator	Sumber
1	Efektivitas e-Kinerja	Implementasi, pencapaian tujuan, monitoring	Wawancara, observasi, dokumen
2	Efisiensi e-Kinerja	Kecepatan, kemudahan, efisiensi administrasi	Wawancara, observasi
3	Kualitas Data	Akurasi, validasi, konsistensi data	Wawancara, dokumen
4	Akuntabilitas & Transparansi	Keterbukaan penilaian dan pertanggungjawaban	Wawancara, dokumen
5	Kompetensi Aparatur	Kemampuan teknis dan pengembangan kompetensi	Wawancara, dokumen
6	Integrasi Data Kepegawaian	Sinkronisasi, pembaruan, dan integrasi data	Wawancara, dokumen
7	Disiplin ASN	Kehadiran, kepatuhan, dan pembinaan disiplin	Wawancara, observasi, dokumen
8	Kualitas Pelayanan	Ketepatan, kejelasan, dan kemudahan layanan	Wawancara, observasi
9	Responsivitas	Kecepatan merespons kebutuhan dan keluhan	Wawancara, observasi
10	Efektivitas Organisasi	Pencapaian tujuan dan hasil pelayanan	Wawancara, dokumen
11	Rule of Law & Sistem Merit	Kepatuhan regulasi dan penerapan merit	Wawancara, dokumen
12	Tata Kelola ASN	Akuntabilitas, transparansi, responsivitas, efektivitas	Wawancara, observasi, dokumen

Sumber: Diadaptasi dari fokus penelitian dan instrumen penelitian tesis; Miles et al. (2019); Republik Indonesia (2023).

Karena penelitian ini menggunakan desain kualitatif evaluatif, measurement items berikut tidak dimaksudkan sebagai item skala Likert atau instrumen pengukuran statistik. Istilah tersebut digunakan untuk menunjukkan indikator/aspek yang menjadi dasar penyusunan pedoman wawancara, observasi, dan telaah dokumentasi. Item disusun berdasarkan dimensi evaluasi kinerja yang digunakan dalam tesis dan dipadukan dengan prinsip good governance, manajemen kinerja ASN, serta implementasi e-Kinerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

BKPSDM Kabupaten Deiyai merupakan perangkat daerah yang memiliki tugas membantu kepala daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia aparatur. Fungsi utamanya meliputi perencanaan kebutuhan ASN, pengadaan dan pengangkatan ASN, pengembangan kompetensi, penilaian dan evaluasi kinerja, pengelolaan data kepegawaian, serta pembinaan disiplin dan manajemen karier ASN. Dalam pelaksanaannya, BKPSDM dituntut untuk mengembangkan pelayanan kepegawaian yang profesional, transparan, akuntabel, dan berbasis teknologi informasi. Konteks geografis Kabupaten Deiyai yang memiliki wilayah pegunungan dan keterbatasan akses transportasi, telekomunikasi, serta jaringan internet menjadi salah satu faktor yang memengaruhi pelaksanaan manajemen ASN. Kondisi tersebut berpengaruh terhadap koordinasi antar-OPD, implementasi sistem digital, serta kecepatan pelayanan administrasi kepegawaian.

Karakteristik Informan

Penelitian melibatkan enam informan yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap pengelolaan ASN. Informan berasal dari unsur pimpinan BKPSDM, pejabat teknis, pengelola data dan e-kinerja, stakeholder OPD, serta pengguna layanan. Komposisi tersebut memberikan perspektif dari sisi internal maupun eksternal organisasi.

Tabel 3. Karakteristik Informan Penelitian

Informan	Jabatan/Status	Masa Kerja	Peran
Yusak Adii, S.STP	Kepala BKPSDM	24 tahun	Informan kunci
Anton Badii, S.Ag., M.Pd.	Kabid Kinerja Aparatur dan Penghargaan	17 tahun 6 bulan	Informan utama
Yustina Irjana, A.Md	Staf E-Kinerja, PAK dan Data Kepegawaian	14 tahun	Informan teknis
Seravina Douw, S.Ip.	Analis Tata Praja Setda	8 tahun 7 bulan	Stakeholder OPD
Yuspi, A.Md.Keb.	Pelamar PPPK	-	Pengguna layanan
Mona Elisabeth Noman, S.Pd.	CPNS	-	Pengguna layanan

Sumber: Data primer hasil wawancara, diolah peneliti.

Pembahasan

Implementasi E-Kinerja dan Kinerja Aparatur BKPSDM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi e-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Deiyai telah mendukung monitoring, dokumentasi, dan penilaian kinerja ASN secara lebih terstruktur. Hal ini sejalan dengan pengembangan e-Kinerja BKN yang terintegrasi dengan SIASN untuk mendukung pengelolaan kinerja ASN. Namun, penerapannya belum optimal karena sebagian ASN belum konsisten melakukan penginputan dan masih terdapat kendala jaringan internet.

Kepala BKPSDM menyampaikan bahwa monitoring dilakukan melalui pemantauan laporan kinerja, koordinasi dengan OPD, serta evaluasi kelengkapan dan konsistensi data. Kepala Bidang Kinerja Aparatur dan Penghargaan juga menyatakan bahwa penerapan e-Kinerja masih berlangsung secara bertahap dan sebagian ASN masih terlambat dalam melakukan penginputan. Dengan demikian, dari aspek efektivitas dan akuntabilitas, e-Kinerja telah mendukung pengawasan dan dokumentasi kinerja, sedangkan dari aspek efisiensi, manfaatnya belum optimal karena keterbatasan jaringan, proses administrasi yang masih sebagian manual, dan keterbatasan kemampuan teknis operator. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas digitalisasi tidak hanya ditentukan oleh keberadaan sistem, tetapi juga oleh kesiapan infrastruktur dan kapasitas pengguna.

Hambatan Kapasitas Aparatur dan Integrasi Data Kepegawaian

Rumusan masalah kedua berkaitan dengan hambatan kapasitas aparatur dalam pengembangan kompetensi dan integrasi data kepegawaian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BKPSDM memiliki aparatur yang berpengalaman, tetapi masih menghadapi keterbatasan jumlah SDM teknis dan kompetensi, khususnya dalam teknologi informasi serta pengelolaan data digital. Kepala BKPSDM menegaskan bahwa peningkatan kompetensi dalam penguasaan teknologi informasi dan manajemen data masih diperlukan.

Pada aspek pengembangan kompetensi, wawancara menunjukkan bahwa pelatihan teknis dan pendampingan masih perlu dilakukan secara berkelanjutan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan digitalisasi manajemen ASN dengan kapasitas teknis aparatur di tingkat daerah. Permasalahan juga ditemukan dalam integrasi data kepegawaian. Staf pengelola data menjelaskan bahwa sinkronisasi data SIASN belum sepenuhnya optimal dan masih terdapat dokumen yang memerlukan pembaruan serta validasi. Dari perspektif stakeholder OPD, perbedaan atau keterlambatan pembaruan data terkadang memerlukan proses sinkronisasi lebih lanjut.

Temuan ini penting karena kualitas data merupakan dasar bagi pelayanan dan pengambilan keputusan kepegawaian. BKN sendiri menempatkan peningkatan kualitas data dan integrasi sistem informasi ASN sebagai bagian dari sasaran strategis manajemen ASN. Oleh karena itu, hambatan integrasi data di BKPSDM tidak hanya merupakan persoalan teknis, tetapi juga memengaruhi efektivitas dan kecepatan pelayanan kepegawaian.

Kedisiplinan ASN dan Tata Kelola Manajemen ASN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BKPSDM telah melakukan pembinaan disiplin melalui monitoring kehadiran, sosialisasi regulasi, absensi digital, koordinasi dengan OPD, serta teguran dan sanksi administratif. Namun, disiplin ASN masih menjadi tantangan karena efektivitas pembinaan dipengaruhi budaya kerja dan konsistensi pengawasan. Dari sisi pelayanan, pengguna layanan menilai BKPSDM cukup membantu dalam administrasi, konsultasi dokumen, dan pemberian informasi. Pelayanan juga dinilai cukup akuntabel dan responsif karena didukung prosedur serta dokumen, meskipun sosialisasi, waktu pelayanan, dan akses informasi masih dipengaruhi keterbatasan jaringan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa tata kelola manajemen ASN di Kabupaten Deiyai telah mengarah pada penerapan prinsip good governance, terutama akuntabilitas, transparansi, responsivitas, dan kepatuhan terhadap regulasi. Namun, efektivitas dan efisiensinya belum sepenuhnya optimal karena masih dipengaruhi keterbatasan SDM, infrastruktur digital, integrasi data, serta konsistensi disiplin ASN.

Pembahasan Berdasarkan Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil penelitian, rumusan masalah pertama mengenai kinerja BKPSDM dalam implementasi e-kinerja dapat dijawab bahwa e-kinerja telah memberikan kontribusi terhadap monitoring, dokumentasi, transparansi, dan objektivitas penilaian kinerja ASN. Namun, penerapannya belum optimal karena keterbatasan jaringan, ketidakkonsistenan penginputan, dan kemampuan teknis pengguna yang belum merata.

Rumusan masalah kedua mengenai hambatan kapasitas aparatur dan integrasi data menunjukkan bahwa hambatan utama terletak pada keterbatasan SDM teknis, kebutuhan peningkatan kompetensi digital, serta belum optimalnya sinkronisasi, validasi, dan pembaruan data kepegawaian. Kondisi tersebut berdampak pada kecepatan dan akurasi pelayanan administrasi.

Rumusan masalah ketiga mengenai kontribusi kinerja BKPSDM terhadap disiplin dan tata kelola ASN menunjukkan bahwa pembinaan disiplin, monitoring kehadiran, digitalisasi layanan, serta penerapan prosedur dan regulasi telah mendukung perbaikan tata kelola. Namun, hasilnya belum sepenuhnya optimal karena disiplin ASN masih membutuhkan pengawasan konsisten dan integrasi pelayanan digital masih perlu diperkuat.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja aparatur BKPSDM Kabupaten Deiyai telah bergerak menuju tata kelola manajemen ASN yang lebih profesional, digital, dan berbasis merit. Namun, pencapaian tersebut masih berada dalam proses penguatan. Temuan utama penelitian memperlihatkan bahwa kapasitas aparatur, infrastruktur digital, kualitas integrasi data, dan budaya disiplin merupakan faktor yang saling berkaitan dalam menentukan efektivitas tata kelola manajemen ASN. Hal ini sejalan dengan arah kebijakan BKN yang menempatkan digitalisasi, integrasi data, dan pengelolaan kinerja sebagai komponen penting dalam modernisasi manajemen ASN.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BKPSDM telah melakukan pembinaan disiplin melalui monitoring kehadiran, sosialisasi regulasi, absensi digital, koordinasi dengan OPD, serta teguran dan sanksi administratif. Namun, disiplin ASN masih menjadi tantangan karena efektivitas pembinaan dipengaruhi budaya kerja dan konsistensi pengawasan pimpinan. Dari sisi pelayanan, pengguna layanan menilai BKPSDM cukup membantu dalam administrasi, konsultasi dokumen, dan pemberian informasi. Pelayanan juga dinilai cukup akuntabel dan responsif karena didukung prosedur dan dokumen, meskipun sosialisasi, waktu pelayanan, dan akses informasi masih dipengaruhi keterbatasan jaringan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa tata kelola manajemen ASN di Kabupaten Deiyai telah mengarah pada penerapan prinsip good governance, terutama akuntabilitas, transparansi, responsivitas, dan kepatuhan terhadap regulasi. Namun, efektivitas dan efisiensinya belum sepenuhnya optimal karena masih dipengaruhi

keterbatasan SDM, infrastruktur digital, integrasi data, dan konsistensi disiplin ASN. Kondisi ini sejalan dengan kerangka manajemen ASN yang menempatkan disiplin, pengelolaan kinerja, pengembangan kompetensi, dan digitalisasi sebagai bagian penting dalam penguatan tata kelola ASN.

Keterbatasan Penelitian dan Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah informan dan ruang lingkup penelitian yang hanya berfokus pada BKPSDM Kabupaten Deiyai, sehingga temuan belum dapat digeneralisasikan pada seluruh daerah dengan karakteristik berbeda. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan informan dan wilayah penelitian yang lebih beragam serta menggunakan pendekatan komparatif, kuantitatif, atau mixed methods untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai hubungan antara kapasitas aparatur, digitalisasi, integrasi data, disiplin ASN, dan kualitas tata kelola manajemen ASN. Penelitian mendatang juga dapat mengkaji secara lebih spesifik efektivitas e-kinerja dan integrasi SIASN sebagai instrumen penguatan manajemen ASN berbasis data.

Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan lokasi dan informan dengan melibatkan beberapa BKPSDM pada daerah yang memiliki karakteristik geografis dan kapasitas kelembagaan berbeda, serta menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed methods untuk menguji hubungan antara kapasitas aparatur, infrastruktur digital, pemanfaatan e-kinerja, integrasi data kepegawaian, disiplin ASN, dan tata kelola manajemen ASN. Selain itu, penelitian mendatang dapat mengkaji secara lebih spesifik efektivitas integrasi e-Kinerja dengan SIASN, termasuk kualitas data, konsistensi penginputan, interoperabilitas sistem, dan pemanfaatannya dalam pengambilan keputusan kepegawaian, mengingat pengembangan layanan tersebut terus diarahkan pada integrasi dan pengurangan input data secara berulang.

DAFTAR PUSTAKA

Akbar, R. S., Soemartono, T., Sukmana, P., & Rachmatsyah, T. H. (2025). Developing a human resource management model for e-government implementation in the public sector. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 13(5), 3491–3502. https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i5.3789

Badan Kepegawaian Negara. (2024). Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 18 Tahun 2024 tentang penggunaan dan pemanfaatan layanan e-Kinerja Badan Kepegawaian Negara. Badan Kepegawaian Negara.

Badan Kepegawaian Negara. (2024). Laporan kinerja Badan Kepegawaian Negara tahun 2023. Badan Kepegawaian Negara.

Badan Kepegawaian Negara. (2024). Ciptakan basis data komprehensif dan akurat, BKN dan Kemendikbud terus lakukan interoperabilitas data PMM e-Kinerja BKN. Badan Kepegawaian Negara.

Busetto, L., Wick, W., & Gumbinger, C. (2020). How to use and assess qualitative research methods. Neurological Research and Practice, 2, Article 14. https://doi.org/10.1186/s42466-020-00059-z

Dewata, P. P. A., & Pinatih, I. G. A. A. D. S. (2025). E-government and digital transformation toward a world-class bureaucracy in Bali Provincial HR

Agency. Jurnal Bina Praja, 17(3). https://doi.org/10.21787/jbp.17.2025-2929

Firlana, H. (2025). Dampak transformasi digital terhadap manajemen sumber daya manusia di sektor publik Indonesia. TEMATICS: Technology Management and Informatics Research Journals, 7(1), 49–59. https://doi.org/10.52617/tematics.v7i1.714

Khamiliyah, L., Rahayu, A., Dirgantari, P. D., Wibowo, L. A., & Susanto, E. (2025). Digitalization of government organizations: An empirical study of strategic factors of H.R. resources. Cogent Business & Management, 12(1), Article 2457442. https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2457442

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (4th ed.). SAGE Publications.

Pemerintah Daerah Kabupaten Deiyai. (2021). Laporan kinerja BKPSDM Kabupaten Deiyai tahun 2020. Pemerintah Daerah Kabupaten Deiyai.

Pemerintah Daerah Kabupaten Deiyai. (2024). Rencana strategis BKPSDM Kabupaten Deiyai tahun 2021–2026. Pemerintah Daerah Kabupaten Deiyai.

Pemerintah Republik Indonesia. (2023). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Sekretariat Negara Republik Indonesia.

Rizki, M. F., & Siahaan, A. Y. S. (2023). Implementasi program electronic kinerja (e-Kinerja) Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Serdang Bedagai. SAJJANA: Public Administration Review, 1(1), 1–12. https://doi.org/10.32734/sajjana.v1i1.13649

Solehudin, S., & Mughni, R. J. D. (2025). Transformation of human resource management in the era of digitalization of Indonesian public services. Jurnal Indonesia Sosial Teknologi, 6(11), 1722–1729. https://doi.org/10.59141/jist.v6i11.9186

Suhada, A., Bajuri, D., Marwah, P. S., & Fitriana, P. (2024). Analisis kebijakan manajemen kinerja Aparatur Sipil Negara pada pemerintah daerah: Kesenjangan implementasi dan agenda perbaikan berbasis sistem merit. HUMAN: Journal of Social Humanities and Science, 1(2), 127–144. https://doi.org/10.58738/human.v1i2.1824