

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Riset Terapan**

Pemerintah merupakan unit organisasi yang mempunyai kewenangan untuk mengatur di wilayah tertentu. Pemerintah merupakan sarana untuk menegakkan kebijakan sekaligus sebagai penentu kebijakan. Untuk mewujudkan kesejahteraan umum seperti yang ada pada Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 maka harus dilaksanakan pembangunan nasional. Pembangunan nasional tersebut tidak hanya dilaksanakan oleh pemerintah pusat, tetapi pemerintah daerah juga turut andil dalam mewujudkannya.

Maka dari itu dalam Pasal 1 Ayat 1 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah Menjelaskan bahwa Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Pemerintah daerah mempunyai wewenang untuk mengatur kepentingannya sendiri sesuai dengan Undang-Undang atau peraturan yang berlaku. Pemberian

otonomi yang luas kepada daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah ditujukan untuk terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan publik, pemberdayaan serta peran dari masyarakat sendiri. Dengan adanya pemberian kewenangan kepada pemerintah daerah memberikan sisi positif karena tugas pemerintahan akan dijalankan dengan lebih baik.

Selain itu, melalui otonomi yang luas juga diharapkan kinerja dari aparat pemerintah meningkat. Dengan adanya otonomi daerah, akan berdampak positif dan juga memajukan daerah tersebut jika organisasi atau instansi yang menyusun program memiliki kemampuan yang baik dalam perencanaan serta memiliki analisis mengenai apa saja kemungkinan hal-hal yang akan terjadi dikemudian hari. Dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat Desa atau kelurahan, daerah atau kabupaten membentuk Kecamatan. Kecamatan dibentuk dengan adanya Peraturan Daerah Kabupaten atau Kota yang berpedoman pada Peraturan Pemerintah yang diatur pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2018 Pasal 3 Ayat 3 tentang Kecamatan.

Kecamatan Cicalengka merupakan bagian dari kecamatan yang berada di Kabupaten Bandung, Kecamatan Cicalengka sendiri merupakan salah satu perangkat daerah yang bertugas untuk melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh Pemerintah Daerah yaitu Bupati untuk melaksanakan sebagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan suatu Daerah.

Kecamatan merupakan lembaga teknis daerah yang memiliki unsur sebagai penunjang pemerintah daerah dalam perencanaan pembangunan. Salah satu fungsi dari Kecamatan Cicalengka yaitu untuk melaksanakan tugas pokok dan

kewajibannya adalah penyelenggaraan monitoring, evaluasi dan pelaporan capaian kinerja. Seiring dengan adanya dinamika dan perkembangan serta paradigma yang menuntut Institusi Pemerintah untuk memberikan pelayanan yang lebih baik lagi kepada masyarakat. Institusi Pemerintah termasuk kantor kecamatan harus melaksanakan kegiatan dan program yang harus sesuai dengan kebutuhan yang ada. Kegiatan dan program yang dilaksanakan harus sesuai dengan perencanaan, baik di dalam pelaksanaannya, maupun terhadap kinerja yang juga harus menghasilkan *output* dan *outcome* yang memberikan kontribusi terhadap kinerja kecamatan. Sejak tahun 2013 hingga saat ini, pemerintah Kabupaten Bandung telah dilengkapi akses terhadap internet, hal ini tentunya sangat memudahkan pemerintah dalam menjalankan berbagai kegiatan yang menjadi penunjang kinerja pemerintah.

Kondisi era globalisasi merupakan suatu tantangan besar yang harus dihadapi oleh pemerintah maupun masyarakat. Untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, bersih dan transparan serta pelayanan publik yang berkualitas diperlukan sistem pemerintahan yang berbasis elektronik hal ini diatur dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 Pasal 1 Ayat 1 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang semakin pesat di Indonesia telah merubah banyak hal dan memudahkan semua aspek kehidupan.

Sebagaimana negara berkembang lainnya, Indonesia tidak bisa menutup diri dari perkembangan teknologi yang terjadi. Tak terkecuali pemerintahan di Indonesia yang ingin memaksimalkan perkembangan teknologi guna memberikan pelayanan publik yang terbaik untuk masyarakat dan juga dengan adanya perkembangan teknologi diharapkan dapat meningkatkan kinerja aparat

pemerintah. Transformasi digital lebih luas dari hanya merubah layanan menjadi *online*, namun bagaimana mengintegrasikan seluruh area layanan sehingga menghasilkan perubahan proses bisnis dan mampu menciptakan nilai yang memberikan kepuasan kepada pengguna layanan.

Dengan adanya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi inilah muncul *E-Government*. *E-Government* sendiri merupakan mekanisme baru yang dikembangkan oleh pemerintah untuk meningkatkan pelayanan antara pemerintah dengan masyarakat, dan yang berkepentingan lainnya dengan melibatkan teknologi informasi. Menurut INPRES No.3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government, pemanfaatan teknologi informasi tersebut mencakup 2 aktivitas yang berkaitan yaitu pengolahan data, pengelolaan informasi, sistem manajemen dan proses kerja secara elektronik dan pemanfaatan kemajuan teknologi informasi agar pelayanan publik dapat akses secara mudah dan murah oleh masyarakat di seluruh wilayah negara.

Adanya *E-Government* dalam ruang lingkup pemerintahan diharapkan dapat menjadikan pemerintah yang bersinergi, transparansi, efektif, efisien, dan akuntabilitas dalam menyelenggarakan pemerintahan. Sebagaimana dalam Pasal 1 Ayat 7 Peraturan Bupati Bandung Nomor 16 Tahun 2016 tentang Kebijakan Umum Penyelenggaraan E-Government di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung dijelaskan bahwa *E-Government* adalah pemanfaatan TIK (Teknik Informasi dan Komunikasi) dalam proses pemerintahan yang meliputi aplikasi, infrastruktur dan jaringan teknologi yang selanjutnya dapat disebut juga istilah sistem. *E-Government* sendiri memberikan kemudahan dalam penerapannya karena bisa

digunakan dimanapun, dan kapanpun hal ini sangat memudahkan pemerintah dalam meningkatkan kinerja.

Satuan kerja perangkat daerah (SKPD) pengelola TIK harus melakukan monitoring dan evaluasi atas ketercapaian indikator keberhasilan penyelenggaraan *E-Government* sesuai dengan kewenangannya masing-masing. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi tersebut harus berlandaskan dengan asas independensi, asas ini memperlihatkan bahwa tidak ada campur tangan dari keputusan yang diambil oleh SKPD, keputusan SKPD ini diambil secara independen dengan tetap sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik dilaksanakan secara internal maupun eksternal.

Sebagai organisasi yang berorientasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut untuk memiliki kerja yang tanggap terhadap keadaan karena tuntutan lingkungannya. Sebagai pendukung pencapaian strategi organisasi dibutuhkan sumber daya manusia untuk merancang sistem yang formal secara efektif dan efisien. Untuk mendukung birokrasi yang ada pada ruang lingkup pemerintahan tersebut, maka didukung oleh Aparatur Sipil Negara (ASN). Aparatur Sipil Negara merupakan profesi bagi pegawai negeri sipil atau pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang telah ditentukan pada instansi pemerintah.

Pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 10 dijelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara berfungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayanan publik, serta sebagai sarana untuk mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Untuk mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, maka Aparatur Sipil Negara memiliki kewajiban

mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya.

Sesuai dengan adanya tuntutan perkembangan dan persaingan dunia di era globalisasi yang dimana informasi terus berkembang, tentunya sumber daya manusia Kabupaten Bandung khususnya aparatur di perangkat Kecamatan perlu diarahkan pada upaya penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi agar meningkatnya kinerja para aparat yang ada. Perubahan yang terjadi di Instansi Pemerintah ditandai dengan adanya sistem tradisional yang identik dengan penggunaan kertas untuk kegiatan administrasi (*paper based administration*) beralih menuju pemerintahan yang berbasis elektronik (*electronic government*).

Salah satu implementasi dari *E-Government* pada lingkup pemerintahan yaitu penerapan aplikasi *E-Office*. Banyaknya surat masuk dan surat keluar yang dikelola oleh pemerintah serta pentingnya penyampaian surat kepada instansi pemerintah yang lain dalam kegiatan korespondensi dinas menjadikan teknologi informasi dan komunikasi sebagai media yang dianggap handal untuk membantu dalam pengelolaan korespondensi yang mudah, cepat, efektif dan efisien.

Berdasarkan berita dari media [timesindonesia.co.id](https://www.timesindonesia.co.id) Pada Senin 26 Juli 2021, Bupati Bandung HM Dadang Supriatna me-launching 14 aplikasi yang merupakan program kerja Diskominfo Kabupaten Bandung dalam meningkatkan pelayanan kepada publik. Hal itu pula berkaitan dengan program Kabupaten Bandung "Go Digital Transparency Bedas". Peluncuran aplikasi pelayanan publik ini mendukung realisasi *smart city* sebagai salah satu prioritas Program 99 Hari

Kerja. Salah satu dari 14 aplikasi yang di-launching yaitu *E-Office* (integrasi tata naskah dinas dan tanda tangan elektronik atau semangat paperless).<sup>1</sup>

Dengan adanya transformasi digital yang dijalankan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung melalui Diskominfo Kabupaten Bandung, kini di lingkungan Pemerintah kabupaten Bandung telah menerapkan layanan pemerintahan berbasis elektronik. Implementasi transformasi digital yang dijalankan dipastikan memberi dampak yang strategis bagi layanan kepada publik dan administrasi pemerintahan.

Tranformasi digital yang dijalankan Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung, mendapatkan apresiasi dari Dewan Juri TOP Digital Awards 2022 yang merupakan ajang pembelajaran dan penghargaan bidang TI tingkat nasional. Open SID, e-SKM dan *E-Office* merupakan inovasi unggulan tranformasi digital Pemerintah Kabupaten Bandung. Untuk layanan publik yaitu Open SID, e-SKM dan untuk pemerintahan yaitu berupa *E-Office*.

*E-Office* sendiri dibuat dengan tujuan untuk menyederhanakan proses administrasi perkantoran yang difokuskan pada hal korespondensi kedinasan. Sistem *E-office* sendiri memuat tata naskah dinas yang merupakan pengelolaan informasi tertulis yang meliputi pengaturan jenis, format, penyiapan, pengamanan, pengabsahan, distribusi, dan penyimpanan naskah dinas serta media yang digunakan dalam komunikasi kedinasan. Pelaksanaan *E-Office* ini diperkuat dengan adanya Peraturan Bupati Kabupaten Bandung Nomor 69 Tahun 2019 tentang Tata Naskah Dinas Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung.

---

<sup>1</sup> <https://timesindonesia.co.id/pemerintahan/361000/bupati-bandung-launching-14-aplikasi-go-digital-transparency-bedas> diakses pada 17 November 2022 pukul 09.12

Pemanfaatan dari aplikasi ini banyak memberikan kemudahan bagi penggunanya, sehingga bisa dengan cepat menyelesaikan beberapa pekerjaan.

Dengan penggunaan *E-Office* oleh Aparatur Sipil Negara diharapkan dapat meningkatkan efisiensi waktu kinerja dan efektifnya penyelenggaraan terhadap pengelolaan administrasi yaitu tata naskah dinas di lingkungan pemerintah daerah. Efisiensi waktu kinerja mengacu pada kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan menggunakan waktu seefisien mungkin, sedangkan efektivitas penyelenggaraan berkaitan dengan sejauh mana tugas-tugas administratif dapat dilaksanakan dengan hasil yang diharapkan. Keduanya saling melengkapi dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi atau individu secara keseluruhan. Selain untuk memudahkan pekerjaan para pegawai, melalui *E-Office* pemerintah juga dengan mudah menilai kinerja dari aparatur karena dari sistem *E-Office* sendiri dapat terpantau apakah sistem tersebut digunakan atau tidak sehingga dapat dijadikan tolak ukur untuk mengukur kapasitas kinerja aparatur bagi pemerintah. Dengan adanya penilaian atau evaluasi dari pemerintah mengenai pengaplikasian *E-Office*, maka aparatur akan meningkatkan kinerja yang lebih baik kedepannya.

Saat ini banyak indikator yang dinilai dapat menjadi patokan untuk menilai kinerja pemerintah, salah satunya yaitu tentang kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia sendiri menjadi salah satu penggerak organisasi dalam usaha mewujudkan visi dan misi serta tujuan yang ada pada organisasi tersebut. Oleh karena itu, perlu dipastikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan sebaik mungkin agar nantinya mampu memberikan kontribusi yang baik dan optimal dalam upaya pencapaian tujuan organisasi tersebut. Kualitas sumber



daya manusia yang kurang dapat menjadi kegagalan pemerintahan dalam melaksanakan kerja dan mencapai tujuan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah yang lainnya adalah pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi serta pengendalian intern pemerintah juga berpengaruh terhadap kinerja pemerintah. Dengan adanya pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi secara maksimal, diharapkan kinerja pemerintah daerah dapat menjadi lebih cepat dan mudah untuk mendapatkan hasil yang tentunya baik. Untuk memenuhi sasaran kinerja diperlukan cara untuk mencapainya, cara untuk mencapai sasaran tersebut berbentuk strategi dan kebijakan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi. Faktor yang mempengaruhi tersebut bisa dari faktor internal maupun faktor eksternal yang mendukung dan menghambat pencapaiannya.

Konsep kinerja dapat dilihat dari ukuran hasil kerja yang dilakukan dengan adanya kriteria yang telah disepakati bersama sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing pegawai dalam upaya untuk pencapaian tujuan organisasi atau instansi secara legal, tidak melanggar hukum dan juga tidak bertentangan dengan moral atau etika.

Banyak hal yang mempengaruhi tingkat kinerja di suatu instansi atau organisasi salah satunya ialah lingkungan disekitar tempat kerja. Lingkungan kerja yang buruk dapat berpotensi menjadi menurunnya produktivitas kinerja suatu pegawai. Kinerja pada suatu instansi pemerintah merupakan hasil dari seseorang yang sesuai dengan standar atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan. Kinerja dari Aparatur Sipil Negara sangat menentukan bagaimana tujuan dari instansi tersebut dapat tercapai.

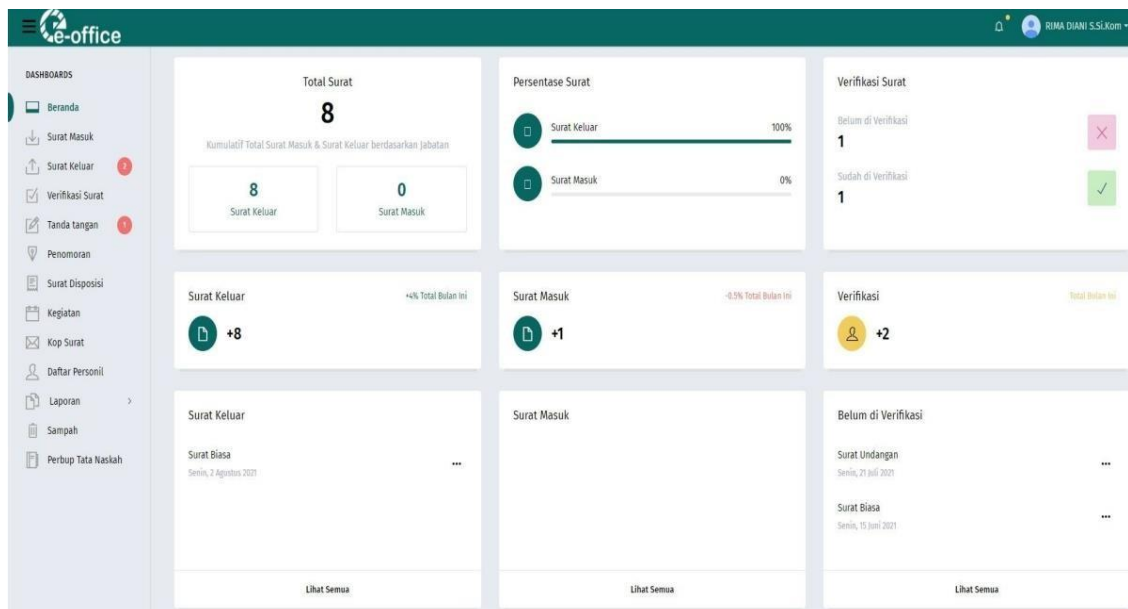
Oleh karena itu untuk mengukur kinerja dari Aparatur Sipil Negara maka dilaksanakan penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 2 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian dari kinerja Aparatur Sipil Negara bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan Aparatur Sipil Negara yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier.

Strategi dapat dikatakan sebagai sebuah rencana atau kegiatan yang dirancang untuk perencanaan jangka panjang yang disusun untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Strategi juga merupakan sebuah alat untuk mencapai tujuan sebuah organisasi atau instansi dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut. Sebuah strategi dilaksanakan oleh pemerintah Kabupaten Bandung untuk mengetahui bagaimana program atau kegiatan yang telah dilaksanakan oleh Aparatur Sipil Negara salah satunya di Kecamatan Cicalengka berjalan atau tidak. Kabupaten Bandung mempunyai visi yaitu “Terwujudnya Masyarakat Kabupaten Bandung yang Bangkit, Edukatif, Dinamis, Agamis, dan Sejahtera”.

Setelah adanya strategi yang dilakukan oleh pemerintah, pastinya akan ada evaluasi untuk mengukur sampai sejauh mana pencapaian kinerja yang telah dilaksanakan oleh Aparatur Sipil Negara, hasil dari evaluasi tersebut diharapkan dapat dikembangkan lagi agar terus meningkatnya kinerja Aparatur Sipil Negara secara maksimal yang dimulai dari ruang lingkup kecamatan.

Didalam sebuah organisasi atau instansi tentunya visi dan misi merupakan hal yang penting untuk menjalankan seluruh kegiatan dalam organisasi atau instansi tersebut. Maka dari itu pada Rencana Strategis Kecamatan Cicalengka tahun 2021-

2026 terdapat visi yaitu "Terwujudnya Masyarakat Kabupaten Bandung yang Bangkit, Edukatif, Dinamis, Agamis, dan Sejahtera" untuk bisa mencapai visi tersebut maka diperlukan misi untuk melaksanakannya. Misi tersebut yaitu "Mengoptimalkan tata kelola pemerintahan melalui birokrasi yang profesional dan tata kehidupan masyarakat yang berlandaskan nilai-nilai keagamaan”.



**Gambar 1.1 Aplikasi E-Office**

Sumber: Panduan Aplikasi *E-Office*, Diskominfo Kab. Bandung

Gambar di atas merupakan beranda dari Aplikasi *E-Office*, yang merupakan salah satu upaya strategi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bandung untuk mempermudah pekerjaan para Aparatur Sipil Negara dalam menjalankan tugasnya, aplikasi *E-Office* ini sebagai alat yang nantinya diharapkan untuk terus meningkatnya kinerja para Aparatur Sipil Negara. Namun tentunya dalam pelaksanaan tersebut tidak semudah apa yang dibayangkan. Masih banyak kendala yang menjadi penghambat untuk terlaksananya strategi Pemerintah Kabupaten

Bandung tersebut. Kendala yang menjadi penghambat tersebut mulai dari sistem aplikasinya hingga dari Apartur Sipil Negara itu sendiri.

**Tabel 1.1 Daftar Pegawai Kecamatan Cicalengka**

NO	NAMA	JABATAN	GOLONGAN	
1.	Cucu Hidayat	Camat Cicalengka	IV/b	ASN
2.	Dindin Hikmat Wahidin, SE.,M.K.P	Sekretaris Kecamatan	IV/a	ASN
3.	Dra. Popon Nurhayati	Kepala Seksi Pemerintahan	III/d	ASN
4.	Rina Marlina, S.pd	Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat	III/d	ASN
5.	Irma Setianingsih, S.Km,M.M	Kepala Seksi Pembangunan	III/b	ASN
6.	Rusmani Efendi, S.Sos	Kepala Seksi Sosial dan Budaya	III/d	ASN
7.	Supardi, S.Ip	Kepala Seksi Ketertiban dan Ketentraman Umum	III/d	ASN
8.	Asef Saefullah, S.M	Kepala Sub Bagian Program dan Keuangan	III/b	ASN
9.	Engkus Kuswara, S.Sos., M.M	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian	III/b	ASN
10.	Nyi Teti Rohayatti	Bendahara	II/b	ASN
11.	Safitri Handayani	Penata Laporan Keuangan	II/d	ASN
12.	Eki Taupik, A.Md.Kom	Pengolah Data Aplikasi dan Pengelolaan Data Sistem Keuangan	II/c	ASN

NO	NAMA	JABATAN	GOLONGAN	
13.	Ridwan	Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah	III/a	ASN
14.	Okan Johana	Pengelola Bantuan Keuangan Kepada Pemerintahan Desa	II/d	ASN
15.	Uu Suryana	Pengadministrasi Kependudukan	II/b	ASN
16.	Sri Yuningsih Utami	Pengelola Layanan Operasional	-	NON ASN
17.	Gingin Ginanjar	Pengelola Monitoring dan Evaluasi Penyelenggaraan Pemdes	-	NON ASN
18.	Neni Runingdyah, S.Kom	Pengolah Data Pada Seksi Pemberdayaan Masyarakat	-	NON ASN
19.	Ridwan Setiawan	Operator Alat Berat Pemeliharaan Jalan dan Jembatan	-	NON ASN
20.	Dudi Suryadi	Pengelola Kesejahteraan Sosial	-	NON ASN
21.	Agus Hasanudin	Pengelola Fasilitas Sosial dan Umum	-	NON ASN
22.	Deni Wardani	Pengelola Keamanan dan Ketertiban	-	NON ASN
23.	Enda	Pramu Bakti	I/d	ASN
24.	Kodir	Pramu Kantor dan Cleaning Service	-	NON ASN

NO	NAMA	JABATAN	GOLONGAN	
25.	Opar Sopari	Pramu Kantor dan Cleaning Service	-	NON ASN

Sumber: Daftar Urut Kepangkatan (DUK) Kecamatan Cicalengka Tahun 2022

Berdasarkan tabel data pegawai di atas, jumlah seluruh pegawai Kecamatan Cicalengka berjumlah sebanyak 25 pegawai. Jumlah pegawai tersebut terdiri dari 5 bidang dan 2 sub bagian bidang. Yang diantaranya bidang pemerintahan terdiri dari 5 pegawai termasuk kepala bidang, bidang pemberdayaan masyarakat 2 pegawai, bidang pembangunan 2 pegawai, bidang sosial dan budaya 3 pegawai, bidang ketertiban dan ketentraman umum 2 pegawai, bidang sub bagian program dan keuangan 4 pegawai, dan sub bidang bagian umum dan kepegawaian 5 pegawai.

Dari data tabel di atas tidak semua pegawai Kecamatan Cicalengka sebagai Aparatur Sipil Negara, ada beberapa pegawai yang bukan bagian dari Aparatur Sipil Negara. Untuk Aparatur Sipil Negara yang ada di Kecamatan Cicalengka sendiri berjumlah 16 orang, dan yang bukan Aparatur Sipil Negara berjumlah 9 orang. Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 99 tahun 2016 Tentang Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung dan Peraturan Bupati Nomor 1 Tahun 2022 tentang Kedudukan dan Susunan Perangkat daerah, kedudukan Kecamatan sebagai perangkat daerah yang dipimpin oleh Camat, berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah yang mempunyai tugas pokok memimpin, merumuskan, mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengendalikan tugas umum pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati.

Tahun	Perencanaan Kinerja (30%)	Pengukuran Kinerja (25%)	Pelaporan Kinerja (15%)	Evaluasi Internal (10%)	Pencapaian sasaran kinerja organisasi (20%)	Total nilai hasil evaluasi akuntabilitas kinerja (100%)	Keterangan
2021	22,08	16,56	63,12	4,5	14,29	66,89	B (baik)

**Gambar 1.2 Nilai AKIP Tahun 2021**

Sumber: LKIP Kecamatan Cicalengka Tahun 2021

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja Aparatur yang ada di Kantor Kecamatan Cicalengka Tahun 2021, mengalami kenaikan walaupun belum bisa mencapai target yang telah ditetapkan. Hal ini disebabkan karena kurang terampilnya tenaga SDM yang ada di Kecamatan dalam hal penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Untuk meningkatkan kinerja pada tahun yang akan datang perlu dilakukan langkah-langkah seperti perencanaan kinerja dan anggaran dilakukan secara lebih cermat dan tepat guna, setiap bagian bidang atau seksi diharapkan dapat membuat rencana kegiatan masing-masing sehingga Visi, Misi, dan Arah Kebijakan dapat terwujud secara optimal, dan kepada seluruh bagian, bidang atau seksi sangat diharapkan untuk dapat mengkaji dan mengevaluasi capaian tujuan sasaran kinerja yang capaiannya masih rendah dan menjadi salah satu prioritas untuk ditingkatkan pada masa yang akan datang.

Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung merupakan salah satu perangkat daerah yang telah menerapkan aplikasi *E-Office* bagi para Aparatur Sipil Negara yang merupakan salah satu wujud nyata dari adanya *E-Government*. Pemerintah Kabupaten Bandung mengeluarkan kebijakan kepada seluruh kecamatan yang berada di Kabupaten Bandung untuk menggunakan aplikasi *E-*

*office* sebagai sarana untuk mempermudah kinerja para Aparatur Sipil Negara di lingkungan kecamatan dalam hal korespondensi. Sebelum adanya kebijakan untuk penggunaan aplikasi *E-Office* di lingkungan Kecamatan Cicalengka, untuk kegiatan korespondensi masih bersifat manual.

Yang mana proses nya jauh lebih lama jika dibandingkan dengan menggunakan aplikasi *E-Office* yang bisa dilakukan tidak sampai 1 hari prosesnya. Selain untuk mempermudah pekerjaan para Aparatur Sipil Negara, penerapan aplikasi *E-Office* hingga ke level kecamatan merupakan langkah pemerintah dalam transformasi digital. Namun pada awal kebijakan untuk penggunaan aplikasi *E-Office* tersebut, masih ada kendala terhadap pelaksanaannya.



REKAP PENGGUNAAN E-OFFICE SAMPAI 26 NOVEMBER 2022							
DI KECAMATAN							
No.	Nama Kecamatan	Draft	Verifikasi/ On Progress	Proses Penandat angan	Proses Penomo ran	Selesai (Done)	Hapus (Delete)
1	KECAMATAN SOLOKANJERUK	15	2	0	2	967	90
2	KECAMATAN IBUN	3	2	4	5	946	63
3	KECAMATAN PASIRJAMBU	10	1	3	21	903	73
4	KECAMATAN SOREANG	19	14	17	6	821	15
5	KECAMATAN CANGKUANG	1	1	9	2	813	34
6	KECAMATAN BALEENDAH	32	11	18	9	808	80
7	KECAMATAN CIWIDEY	6	1	10	52	789	79
8	KECAMATAN RANCAEKEK	19	4	17	17	674	110
9	KECAMATAN RANCABALI	22	1	28	9	611	97
10	KECAMATAN DAYEUHKOLOT	11	0	15	7	609	79
11	KECAMATAN CILENGKRANG	5	0	4	1	605	42
12	KECAMATAN KUTAWARINGIN	14	1	3	13	587	97
13	KECAMATAN PANGALENGAN	7	3	6	5	564	50
14	KECAMATAN CICALENGKA	16	0	0	4	556	94
15	KECAMATAN NAGREG	3	1	13	27	529	107
16	KECAMATAN MARGAASIH	9	12	13	3	509	22
17	KECAMATAN CIKANCUNG	11	3	4	3	493	119
18	KECAMATAN MAJALAYA	22	0	1	3	492	49
19	KECAMATAN BANJARAN	6	6	3	0	492	57
20	KECAMATAN BOJONGSOANG	19	0	12	5	487	61
21	KECAMATAN PASEH	26	0	3	9	484	54
22	KECAMATAN KATAPANG	8	0	1	0	479	44
23	KECAMATAN CIPARAY	4	0	5	2	465	67
24	KECAMATAN PAMEUNGPEUK	6	1	3	15	456	49
25	KECAMATAN KERTASARI	3	0	0	2	443	11
26	KECAMATAN PACET	8	4	1	8	442	21
27	KECAMATAN ARJASARI	4	0	0	11	437	21
28	KECAMATAN CIMENYAN	6	1	3	0	427	24
29	KECAMATAN CIMAUNG	21	2	0	11	424	43
30	KECAMATAN MARGAHAYU	6	1	1	0	415	45
31	KECAMATAN CILEUNYI	17	8	2	4	407	73
<b>Jumlah</b>		<b>359</b>	<b>80</b>	<b>199</b>	<b>256</b>	<b>18.134</b>	<b>1.870</b>

Gambar 1.3 Rekap E-Office

Sumber: Rekap Penggunaan E-Office di Kecamatan Kabupaten Bandung Tahun 2022

Gambar di atas merupakan hasil dari rekap penggunaan aplikasi E-Office pada seluruh Kecamatan yang berada di Kabupaten Bandung. Berdasarkan hasil observasi awal di Kecamatan Cicalengka, terdapat informasi bahwa Kecamatan Cicalengka berada di peringkat 14 dari total 31 kecamatan yang ada di Kabupaten Bandung terkait dengan penggunaan aplikasi *E-Office* di lingkup kecamatan. Hasil tersebut berdasarkan hasil dari evaluasi internal di bulan November antara

Pemerintah Kabupaten Bandung dengan perangkat Kecamatan Cicalengka. Untuk indikator penilaian dari evaluasi tersebut antara lain:

1. Jumlah surat keluar
2. Disposisi surat
3. Tindak lanjut surat masuk

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dari aparat pemerintah kecamatan cicalengka belum sepenuhnya maksimal. Untuk penggunaan *E-Office* di Kecamatan Cicalengka sendiri pada awalnya hanya dikelola oleh satu orang operator untuk semua bidang yang ada di Kecamatan Cicalengka. Hal ini diakibatkan karena belum meratanya pemahaman dalam menggunakan aplikasi *E-Office* oleh Aparatur Sipil Negara. Kendala lain juga ditemukan dalam penggunaan aplikasi *E-Office* tersebut, mulai dari terkendala jaringan, aplikasi yang mengalami error hingga dari Aparatur nya sendiri yang terkendala pemahaman mengenai aplikasi tersebut.

Selain adanya penyebab eksternal dan internal yang mendukung keberhasilan kinerja, juga dimungkinkan terdapat beberapa penyebab yang dapat mengakibatkan kegagalan dalam mencapai kinerja untuk beberapa sasaran. Penyebab kegagalan tersebut antara lain masih kurangnya sumber daya manusia (SDM), baik kualitas maupun kuantitas dibandingkan dengan beban kerja yang dilaksanakan oleh Kecamatan Cicalengka. Keterampilan untuk menggunakan teknologi tidak bisa hanya diukur dari latar belakang pendidikan saja, bisa saja faktor usia dan pemahaman setiap SDM menjadi hambatannya. Seperti halnya pada ketersediaan tenaga Pengadministrasi Sarana dan Prasarana. Selain itu juga masih

sulitnya mengimplementasikan penganggaran yang berbasis kinerja pada seluruh aparatur yang ada di Kecamatan Cicalengka.

Selain dari SDM yang masih terdapat hambatan dalam menggunakan aplikasi *E-Office*, pada aplikasi *E-Office* yang disediakan oleh Pemerintah Kabupaten Bandung masih terdapat kekurangan pada aplikasinya sendiri. Hal tersebut pada fitur yang disediakan dalam aplikasinya yang hanya terpaku pada proses surat menyurat, dan arsiparis. Urusan lain yang ada di Kecamatan tidak termasuk kedalam fitur yang ada di aplikasi *E-Office*. Sehingga terdapat beberapa macam aplikasi yang berbeda untuk menunjang kinerja ASN tidak satu aplikasi yang dapat mencakup seluruh urusan di Kecamatan.

Seiring dengan pentingnya peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara dari Kecamatan Cicalengka itu sendiri, penerapan strategi pemerintah sangat diperlukan untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dirasakan oleh Kecamatan Cicalengka. Untuk itu, strategi yang tepat dengan tujuan yang sesuai, tindakan yang sesuai dengan aturan, dan tentunya strategi peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara yang dapat dijadikan suatu pembelajaran untuk rencana yang optimal kedepannya.

Dalam strategi pemerintah yang baik, Geoff Mulgan menyatakan bahwa untuk mengukur aspek strategi pemerintah tersebut terdapat 5 aspek yaitu tujuan (*purposes*), lingkungan (*environments*), arah (*directions*), tindakan (*actions*), dan pembelajaran (*learning*). Dalam aspek tujuan sudah sesuai karena dilapangan Kecamatan Cicalengka mampu menggunakan aplikasi *E-Office* sesuai dengan fungsinya. Pada aspek lingkungan sudah sesuai karena lingkungan kerja di Kecamatan Cicalengka dapat menerima perubahan korespondensi dinas

(persuratan) yang manual menjadi sistem aplikasi *E-Office*. Kurangnya pemahaman SDM dalam pengoperasian aplikasi *E-Office* di Kecamatan Cicalengka juga belum sesuai dengan aspek arah dalam strategi pemerintah. Namun dalam aspek tindakan telah sesuai dengan yang ada dilapangan karena adanya pembagian operator di setiap bidang di Kecamatan Cicalengka untuk mengoperasikan *E-Office*. Aspek pembelajaran juga sudah sesuai dengan fakta yang ada dilapangan karena adanya evaluasi penggunaan aplikasi *E-Office* dengan sistem rangking.

Akhirnya fenomena inilah yang menjadi acuan untuk dikaji lebih dalam lagi aplikasi *E-Office* dalam peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Cicalengka berdasarkan metode ilmiah, terlebih saat peneliti melaksanakan magang di Kecamatan Cicalengka. Pentingnya peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara bagi organisasi perangkat daerah yaitu kecamatan cicalengka, lantas harus dipertanyakan lebih lanjut lagi mengenai penerapan strategi pemerintah yang sesuai dengan permasalahan yang dirasakan oleh Kecamatan Cicalengka.

Teori yang digunakan pada penelitian ini adalah teori strategi pemerintahan yang dikemukakan oleh Geoff Mulgan dalam Suwarsono (2012). Dengan mengikuti teori Geoff Mulgan dalam Suwarsono (2012) terkait dengan tahapan strategi pemerintahan yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bandung terhadap Kecamatan Cicalengka diharapkan dapat memaksimalkan peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif dengan jenis deskriptif.

Sebagai pembanding, ada salah satu penelitian sebelumnya yang dianggap relevan dan digunakan sebagai referensi untuk penelitian ini, yaitu penelitian oleh Firyal Nabila Octavia Nugroho (2022) yang berjudul “Strategi Dinas Penataan

Ruang Kota Bandung Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Masa Pandemi COVID-19. Tujuan atas konteks dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana strategi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Penataan Ruang Kota Bandung dalam meningkatkan kualitas pada masa pandemic (Covid-19). Dengan begitu hal ini mampu ditekankan dengan mengacu pada konteks dan unsur dari teori yang diterapkan pada penelitian ini merujuk pada teori dari ranah Strategi Pemerintahan dari Geoff Mulgan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif sehingga didalamnya mengacu pada teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan wawancara, observasi, studi pustaka, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini didapatkan bahwa upaya yang telah dilakukan Dinas Penataan Ruang Kota Bandung dalam meningkatkan kinerja pegawai di era Pandemi Covid-19 dapat berjalan dengan baik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat hasil positif yang telah terlaksana dalam berbagai program berdasarkan pada kebijakan Pemerintah Daerah Kota Bandung. Selain itu juga masih terdapat beberapa hambatan dan ancaman yang harus dihadapi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Persoalan mengenai kemampuan dan kompetensi pegawai juga harus diselesaikan dengan berbagai program seperti Bimtek dan Diklat.

Lalu penelitian terdahulu selanjutnya yang relevan dengan penelitian ini yaitu penelitian oleh Desty Pratiwi dan Silverius Tey Seran (2018) yang berjudul “Strategi Peningkatan Kinerja ASN Melalui Aplikasi Penilaian Kinerja Aparatur (SIKERJA) Di IPDN Kampus Kalimantan Barat”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi dan langkah-langkah untuk peningkatan kualitas kinerja dalam rangka memaksimalkan tujuan organisasi dan pemenuhan target

aplikasi SIKERJA. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian menjelaskan bahwa aplikasi SIKERJA masih perlu diupdate karena data kinerja ASN sudah ada namun belum diakomodasi. Dalam pembaharuan aplikasi juga diperlukan diskusi berkala untuk mengumpulkan informasi dan mencari solusi dari suatu masalah yang terjadi. Verifikator dari aplikasi SIKERJA juga diharapkan dapat bekerja secara optimal agar SIKERJA dapat lebih terkendali.

Hal yang membedakan dari dua penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan diteliti yaitu terletak pada objek penelitian, dan proses dalam menyusun penelitian. Perbedaan lainnya yaitu penelitian tersebut dilakukan di Daerah Kota Bandung oleh Dinas Penataan Ruang, dan Daerah Kalimantan Barat di kampus IPDN sedangkan penelitian yang dilakukan oleh penulis lakukan sekarang berada di Kabupaten Bandung tepatnya di Kecamatan Cicalengka.

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Strategi Pemerintah Kabupaten Bandung Dalam Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Aplikasi *E-Office* (Studi Pada Kecamatan Cicalengka Tahun 2022)”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Untuk menganalisis permasalahan yang akan dibahas dalam penulisan ini, maka berdasarkan latar belakang di atas penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi Pemerintah Kabupaten Bandung dalam peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara melalui aplikasi *E-Office* di Kecamatan Cicalengka Tahun 2022 ditinjau dari aspek tujuan, lingkungan, arah, tindakan, dan pembelajaran?
2. Apakah yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) dalam Strategi Pemerintah Kabupaten Bandung Dalam Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Aplikasi *E-Office* di Kecamatan Cicalengka tahun 2022?
3. Apakah upaya yang dilakukan terhadap hasil dari analisis (SWOT) dalam Strategi Pemerintah Kabupaten Bandung terhadap Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Aplikasi *E-Office* tersebut?

### **1.3 Tujuan Riset Terapan**

Dalam penelitian ini penulis bermaksud mengetahui secara mendalam atau lebih jauh mengenai strategi pemerintah terhadap peningkatan kinerja melalui aplikasi *E-Office*. Adapun tujuan dari penulisan ini adalah :

1. Untuk menganalisis bagaimana strategi Pemerintah Kabupaten dalam peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara melalui aplikasi *E-Office* di Kecamatan Cicalengka tahun 2022 dilihat dari aspek tujuan, lingkungan, arah, tindakan, dan pembelajaran.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) dari strategi Pemerintah Kabupaten Bandung dalam

peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara melalui aplikasi *E-Office* di Kecamatan Cicalengka tahun 2022.

3. Untuk menganalisis upaya-upaya pemecahan masalah dalam mengembangkan strategi Pemerintah Kabupaten Bandung dalam peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara melalui aplikasi *E-Office*.

#### **1.4 Manfaat Riset Terapan**

##### **1. Kegunaan Praktis**

Secara praktis, penulisan ini memiliki berbagai kegunaan, antara lain :

- a. Bagi Program Studi Administrasi Pemerintahan, Skripsi terapan ini dapat memberikan gambaran, sebagai pembanding, dan juga menjadi bahan diskusi bagi mahasiswa Administrasi Pemerintahan tentang praktik Strategi Pemerintah Kabupaten Bandung Terhadap Peningkatan Kinerja Melalui Aplikasi *E-Office*.
- b. Bagi Penulis, kegunaannya yaitu untuk mampu menambah referensi, rujukan hingga mampu dalam menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan secara mendalam terlebih khususnya pada bidang strategi terhadap peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara melalui aplikasi *E-Office* di Kecamatan Cicalengka serta dijadikan sebagai acuan jika nantinya menjadi Aparatur Sipil Negara.
- c. Bagi pemerintah Kabupaten Bandung khususnya Kecamatan Cicalengka, penelitian ini mampu digunakan oleh Kecamatan Cicalengka untuk



mengoptimalkan pelaksanaan strategi pemerintah agar mampu dan bisa dalam hal meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara.

- d. Bagi masyarakat, penelitian ini mampu memberikan jawaban bagi masyarakat agar mengetahui pelaksanaan strategi pemerintah terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas yang menghasilkan informasi kinerja Aparatur Sipil Negara untuk kepentingan administrasi perkantoran dan kepegawaian.