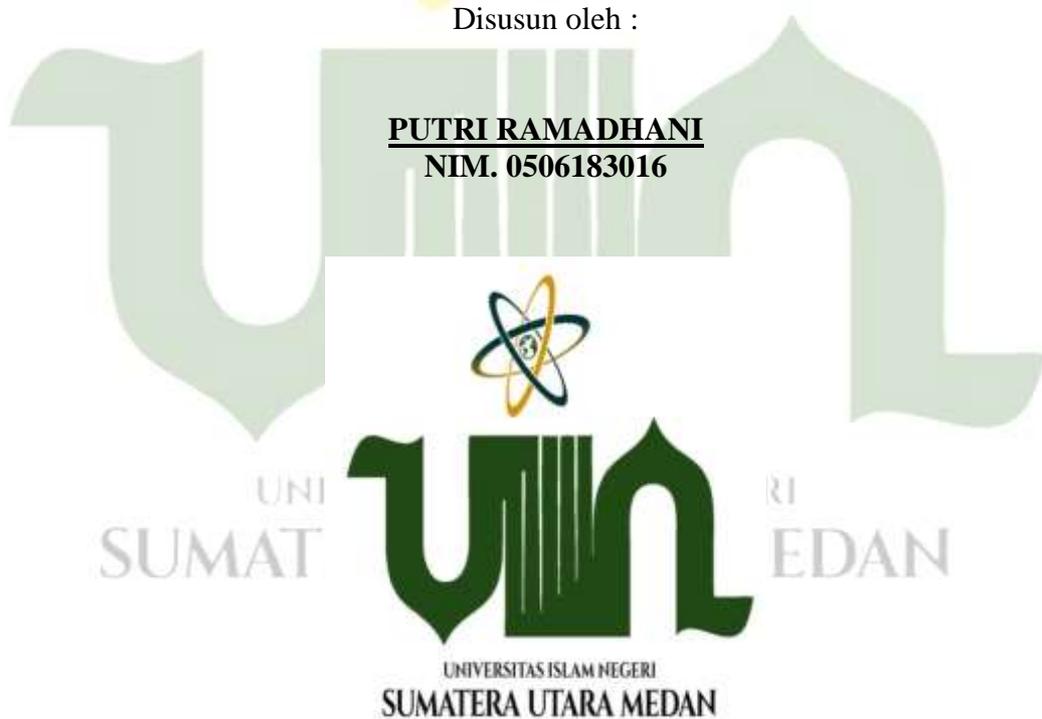


**IMPLEMENTASI APLIKASI E-PLANNING DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI
(Studi Kasus Bappeda Sumut)**

Diajukan sebagai salah satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S1)
Pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Sumatera Utara

Disusun oleh :

PUTRI RAMADHANI
NIM. 0506183016



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi Berjudul

**IMPLEMENTASI APLIKASI E-PLANNING DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI**

(Studi Kasus Bappeda Sumut)

Oleh:

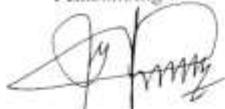
Putri Ramadhani

NIM. 0506183016

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
(SE) Pada Program Studi Manajemen

Medan, 20 Oktober 2022

Pembimbing I



Dr. Zainarti, M.M
NIDN. 2014126002

Pembimbing II



Muhammad Ikhwan Harahap, M.E.I
NIDN. 0105018901

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen



Nurbaiti, M.Kom
NIDN. 0108087908

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Putri Ramadhani
Nim : 0506183016
TTL : Medan, 04 Januari 2000
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat : Jl. Pukat Harimau Gg. Benteng No.6 Medan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul **"IMPLEMENTASI APLIKASI (E-PLANNING DALAM KINERJA PEGAWAI (Studi Kasus Bappeda Sumut)"** adalah benar karya asli dari saya terkecuali kutipan-kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, dan apabila terdapat beberapa kesalahan serta kekeliruan dalam penelitian ini sepenuhnya adalah tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sepenuhnya.

Medan, 20 Oktober 2022



Putri Ramadhani

NIM. 0506183016

PENGESAHAN

Skripsi berjudul "Implementasi Aplikasi E-Planning Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Bappeda Sumut)" Putri Ramadhani 0506183016 Program Studi Manajemen telah di munaqasahkan dalam sidang Munaqasah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UINSU Medan pada tanggal 28 Oktober 2022. Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M) pada Program Studi Manajemen.

Medan, 12 April 2022
Panitia Sidang Munaqasah Skripsi
Program Studi Manajemen Uinsu

Ketua,

Dr. Kamihah, S.E., Ak., M.Si., CA
NIDN: 2023107901

Sekretaris,

Muhammad Ikhwan Harahap, M.E.I
NIDN. 0105018901

Anggota

Dra. Zainarti, M.M
NIDN. 2014126002

Muhammad Ikhwan Harahap, M.E.I
NIDN. 0105018901

Nurhanti, M.Kom
NIDN. 0108087908

Nurwani, M.Si
NIDN. 0126038901

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag
NIDN. 2023047602

ABSTRAK

Putri Ramadhani (2022),“ Implementasi Aplikasi E-Planning Dalam Meningkatkan kinerja pegawai (Studi Kasus Bappeda Sumut)” dibawah bimbingan Ibu Dra. Zainarti, M.M sebagai Pembimbing Skripsi I dan M. Ikhsan Harahap, M.E.I sebagai Pembimbing Skripsi II.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana implementasi aplikasi E-Planning dalam Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut, hambatan-hambatan dalam penerapan sistem *e-planning*. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan wawancara dalam pengumpulan data. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan lokasi di BAPPEDA Sumut. Metode yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam penerapannya implementasi sistem *e-planning* sudah dilakukan dengan baik namun terdapat beberapa hambatan yaitu, sumber daya manusia yang belum merata pada perencanaan pembangunan daerah, inkonsistensi perencanaan pembangunan karena tekanan politisi dan seringnya perubahan yang terjadi. Adapun cara BAPPEDA Sumut untuk mengatasi hambatan tersebut dengan melakukan pelatihan, diberlakukannya e-planning dan mengikuti perubahan yang ada dengan cepat dan tepat.

Kata Kunci: *Implementasi, E-planning, Bappeda Sumut*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Segala puji syukur saya ucapkan kepada Allah SWT atas beribu nikmat, berkah ataupun karunia-Nya yang telah diberikan sampai saat ini dan dapat penulis rasakan. Shalawat dan salam mari kita hadiahkan kepada junjungan alam Nabi besar Muhammad SAW, semoga kita semua mendapatkan safaatnya baik di dunia maupun diakhirat, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu. Skripsi yang berjudul “Implementasi Aplikasi E-Planning Dalam Meningkatkan kinerja pegawai (Studi Kasus Bappeda Sumut)”. Skripsi ini disusun untuk diajukan sebagai syarat guna untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Terkhusus dan teristimewa penulis ucapkan terimakasih yang begitu besar kepada ibunda Sakdiah Lubis dan ayah handa Budi Hartono yang senantiasa memberikan kasih sayang do'a serta pengalaman yang tak terhingga sehingga peneulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Skripsi ini mungkin tidak akan selesai tanpa bantuan dari pihak-pihak tertentu. Maka, saya ucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang sudah membantu, sehingga ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya penulis ucapkan kepada:

Penulis juga ingin menyampaikan terima kasih yang tulus kepada orang-orang berikut:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara adalah Bapak Prof. Dr. Abu Rokhmat, M.Ag.
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara adalah Bapak Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag.
3. Ibu Dr. Marliyah, M.A. yang menjabat sebagai Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Fauzi Arif Lubis, M.A., adalah Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

5. Bapak Dr. Mustapa Khamal Rokan, M.H. yang menjabat sebagai Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
6. Ibu Nurbaiti, M.Kom yang membawahi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
7. Bapak Muhammad Ikhsan Harahap adalah M.E.I. Sekretaris Jurusan Manajemen Program Studi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Negeri Sumatera Utara.
8. Pembimbing pertama yang telah membimbing dan mendampingi penulis adalah Ibu Dra. Zainarti, M.M.
9. Penulis telah dibina dan didukung oleh Bapak M.Ikhsan Harahap, M.E.I dalam kapasitasnya sebagai pembimbing II.
10. Terima kasih saya ucapkan kepada ALM Ibunda dan ayah Yang telah begitu banyak memberikan kasih sayang, perhatian, terima kasih sudah menjaga kami dan merawat kami sampai besar, terima kasih sudah memberikan pengalaman hidup hal yang terindah.
11. Terima kasih saya ucapkan kepada adik saya Nur'aini Yang telah begitu banyak memberikan suport kepada kakaknya.
12. Terima kasih saya ucapkan kepada Bapak sahnan dan vian Yang telah begitu banyak memberikan suport, arahan baik secara motivasi maupun materi
13. Terima kasih Untuk teman dan sahabat (Faridah, Radha, Julia, Gusti, Ihsan) yang memberikan dukungan.
14. Serta terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan masukan serta arahnya dalam pembuatan skripsi ini.

Medan, 20 Oktober 2022

Wassalam



Putri Ramadhani
NIM.0506183016

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN TEORITIS	8
A. Kinerja Pegawai	8
1. Pengertian Kinerja Pegawai	8
2. Tujuan kinerja pegawai	11
3. faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.....	12
4. Kriteria – kriteria kinerja pegawai.....	15
5. Penilaian kinerja pegawai.....	15
6. Kinerja Menurut Pandangan Islam.....	17
7. Kerja Dalam Islam.....	19
8. Perencanaan kinerja pegawai.....	25
9. Indikator kinerja pegawai.....	28
10. Meningkatkan kinerja pegawai	30
B. Implementasi	37
1. Pengertian Implementasi	37
2. Tujuan Implementasi	39
3. faktor – faktor yang mempengaruhi Implementasi	39
4. Model – Model Implementasi.....	41
C. Aplikasi E - Planning.....	42
1. Pengertian <i>E-planning</i>	42
2. Tampilan Aplikasi <i>E-planning</i>	43
3. Tujuan dan manfaat <i>E-planning</i>	45
4. Kelebihan dan Kekurangan <i>E-planning</i>	45

D. Penelitian Terdahulu	47
E. Kerangka Konseptual.....	51
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	52
A. Jenis & Pendekatan Penelitian	52
B. Lokasi & Waktu Penelitian	52
C. Sumber Data.....	52
1. Data Primer.....	52
2. Data Sekunder.....	53
D. Teknik Pengumpulan Data.....	53
1. Observasi	53
2. Wawancara	54
3. Dokumentasi.....	54
E. Teknis Analisis Data	54
1. Reduktif Data.....	54
2. Penyajian Data.....	55
3. Penarikan Kesimpulan.....	55
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	56
A. Gambaran Umum Perusahaan	56
1. Sejarah Singkat Intansi	56
2. Visi dan Misi BAPPEDA Sumut	57
3. Logo dan Struktur Organisasi	58
4. Ruang Lingkup Bidang Kegiatan	61
B. Temuan dan Pembahasan Penelitian.....	68
1. Implementasi aplikasi e-planning dalam meningkatkan kinerja pegawai	68
2. Hambatan – hambatan dalam penerapan aplikasi e-planning dalam meningkatkan kinerja pegawai.....	71
BAB V PENUTUP	75
A. Kesimpulan	75
B. Saran	76
DAFTAR PUSTAKA.....	77
LAMPIRAN	79
DOKUMENTASI.....	80

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Kecamatan dan Kelurahan Di Sumut	3
Tabel 1. 2 Jumlah Pengguna Sistem <i>E-planning</i> di Bappeda Sumut.....	4
Tabel 2. 1 Kriteria-Kriteria Kinerja Pegawai	15
Tabel 2. 2 Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai	31
Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu	46



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Aplikasi <i>E-Planning</i>	44
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual	51
Gambar 2.3 Logo Bappeda Sumut	58
Gambar 2.4 Struktur Organisasi Bappeda Sumut	60



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang telah berkembang pesat merupakan peluang bagi pengaksesan, pengelolaan, dan pendayagunaan informasi secara cepat dan akurat sesuai dengan skala prioritas kebutuhan pembangunan suatu daerah. Hal tersebut menjadi konsekuensi logis untuk pengembangan suatu sistem informasi dalam ranah perencanaan pembangunan daerah.

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, maka hak dan tanggung jawab pemerintah daerah makin tinggi baik itu dalam pengelolaan sumber daya alam, manusia, dan potensi yang ada. Agar dapat melaksanakan hak dan tanggung jawab tersebut secara efisien dan efektif, maka organisasi pemerintah daerah harus dapat membuat kebijakan-kebijakan yang strategis dan operasional pemerintah secara efisien dan efektif dengan berlandaskan pada prinsip *good governance* (Grandis, 2019).

Peraturan Menteri Dalam negeri nomor 86 tahun 2017 tentang "tata cara perencanaan, pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah, tata cara evaluasi rancangan peraturan daerah tentang rencana pembangunan jangka panjang daerah dan rencana pembangunan jangka menengah daerah, serta tata cara perubahan rencana pembangunan jangka panjang daerah, rencana pembangunan jangka menengah daerah, dan rencana kerja daerah"(Permendagri No. 86 Tahun 2017).

Perencanaan pembangunan dalam sistem pemerintahan baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah saat ini membutuhkan dukungan sistem informasi untuk membantu dalam pengambilan keputusan, menyimpan dan memproses kebutuhan data.

Perpaduan antara sistem informasi manajemen dengan perencanaan pembangunan daerah sudah banyak dimanfaatkan oleh pemerintah baik di tingkat pusat maupun tingkat daerah. Sistem informasi perencanaan pembangunan memiliki tujuan memperbaiki hasil informasi yang dihasilkan, selain itu juga akan membuat perencanaan pembangunan menjadi konsisten mulai dari tingkat desa/kelurahan sampai dengan tingkat Kabupaten/ Kota bagi pemerintah daerah dan sampai dengan tingkat nasional bagi pemerintah pusat (Fahmi Sani et al., 2017). Akan tetapi untuk menyusun perencanaan pembangunan permasalahan yang sering dialami oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam penyusunan rencana, yaitu SKPD kesulitan dalam menyusun dokumen rencana dikarenakan kurangnya pengetahuan perencanaan dibidang aturan tentang penyusunan dokumen perencanaan, dukungan data capaian/realisasi kinerja dan anggaran, kesulitan dalam menganalisis capaian kinerja baik antar waktu, antar wilayah, serta relevansi sehingga sasaran program dan kegiatan belum mencapai seperti apa yang diharapkan sebagaimana tertera dalam visi dan misi organisasi dalam dokumen Renstra SKPD.

Kemudian permasalahan lainnya adalah adanya penyesuaian terhadap target rencana setiap tahun dalam renstra yang sering kali menjadi permasalahan tentang apa perlu tidaknya mengadakan perubahan atau penyesuaian. Hal ini tentunya menyulitkan dalam menyusun anggaran prioritas dalam rangka efektivitas dan efisiensi anggaran, untuk melakukan hal ini membutuhkan sinkronisasi, verifikasi, validasi serta integrasi data beserta alternatif rumusan- rumusan *action plan* menuju percepatan serta ketepatan pencapaian tujuan organisasi baik jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.

Maka dengan itu pemerintah melakukan suatu inovasi yang berkaitan dengan inovasi teknologi yaitu aplikasi Informasi Perencanaan Pembangunan Daerah Sistem Informasi Perencanaan Pembangunan Daerah (SIPPD) atau biasa juga disebut *e-planning*. *E-planning* adalah aplikasi yang menginovasi proses Musrenbang Kecamatan, Kabupaten/Kota, Forum Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), Musrenbang RKPD, RKPD hingga KUA-PPAS menjadi lebih transparan, cepat, terintegrasi, konsisten dan sesuai dengan aturan yang berlaku

dan diharapkan dapat menjadi tools dalam membantu percepatan penyelesaian dokumen sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, aturan ini sebagaimana diatur dalam Permendagri Nomor 54 tahun 2010 tentang tahapan, tata cara penyusunan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan daerah.

E-planning yang berisi tentang menu - menu RPJMD selama 5 tahunan bersama Rencana Kerja Tahunan (RKPD) yang dimanifestasikan kedalam Renstra dan Renja SKPD yang disertai dengan laporan-laporan yang digunakan dalam penyusunan dokumen SKPD dan Pemerintah Daerah (Grandis, 2019). sumut merupakan salah satu daerah yang telah menerapkan aplikasi *e- planning* sebagai salah satu inovasi pemerintahan yang penerapannya dimulai pada tahun 2016. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dalam pelaksanaan program pembangunan daerah sumut.

Tabel 1.1
Jumlah Kecamatan dan Kelurahan di sumut

No.	Wilayah	Jumlah
1	Kecamatan	455
2	Kelurahan	6 132

Sumber Data: BPS SUMUT 2022

Berbagai program kegiatan perencanaan pembangunan mulai dari tingkat lingkungan hingga tingkat kecamatan dapat di pantau oleh Badan Perencanaan Pembangunan Sumut (BPS Sumatera Utara, 2022). Aplikasi *e-planning* atau sistem informasi perencanaan pembangunan daerah memfasilitasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) dan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam penyusunan program kerja. Sehingga perencanaan pembangunan dapat berjalan secara efektif, efisien dan terintegrasi. Aplikasi *E-plannig* ini menjadi alat bantu BAPPEDA

dalam kegiatan perencanaan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan daerah. Sampai saat ini jumlah pegawai Bappeda Sumut sebanyak 49 OPD :

Tabel 1.2

Jumlah Pengguna Sistem *E-planning* di Sumatera Sumut

No.	Unit Kerja	Jumlah
1	OPD (Operasi Perangkat Daerah)	49 OPD
	Jumlah	49 OPD

Sumber: BAPPEDA SUMUT

Dalam pengaplikasian sistem *e-planning* sudah berjalan selama tujuh tahun ini memang sudah dapat membantu kinerja namun masih banyak permasalahan yang harus dihadapi yang dapat memperlambat proses sistem diantaranya keterlambatan menginput data sehingga *e-planning* tersebut belum digunakan secara optimal. Berdasarkan hasil observasi atau penelitian awal peneliti ada menemukan beberapa masalah dalam penerapan sistem *e-planning* di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA SUMUT), antara lain sebagai berikut:

- a. Sumber daya manusia yang belum merata pada perencanaan pembangunan daerah.
- b. Inkonsistensi perencanaan pembangunan karena tekanan politisi.
- c. Seringnya perubahan yang terjadi.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Aplikasi *E-planning* Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus BAPPEDA Sumut)”.

Dengan kemajuan teknologi ini maka suatu perencanaan pembangunan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan daerah yang diharapkan dapat menjadi efektif, efisien serta berkualitas yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menciptakan pemerataan

pembangunan di setiap daerah. Berbagai kegiatan perekonomian dapat berjalan lebih baik serta mampu menambah tingkat pendapatan masyarakat dan mempercepat laju pertumbuhan ekonomi.

Menurut pendapat Vian *E-planning* itu aplikasi yang merupakan sistem informasi perencanaan untuk penyusunan dokumen perencanaan pembangunan daerah yang di dalamnya terdapat beberapa aplikasi yaitu: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Rencana Strategi (RENSTRA), Pokok-Pokok Pikiran (POKIR) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) Rencana Kerja (RENJA), Musyawarah Rencana Pembangunan (MUSRENBANG), Elektronik Pengendalian dan Evaluasi (E-DALEV).

Menurut pendapat Khori Aplikasi *E-planning* merupakan sistem informasi perencanaan sebagai bagian dari perwujudan integrasi proses perencanaan yang dapat mendokumentasikan tahapan proses perencanaan dalam jangka waktu tertentu dan menetapkan rencana program, kegiatan tahunan daerah sebagai rujukan bersama untuk seluruh pemangku kepentingan pembangunan dan menetapkan bahwa sistem perencanaan pembangunan

Menurut pendapat Sahnun Aplikasi *E-planning* diciptakan untuk mempermudah pekerjaan kita, aplikasi *e-planning* merupakan sebuah alat bantu dalam menjaga proses perencanaan pembangunan dan merespon aspirasi masyarakat serta membuat perencanaan sesuai dengan peraturan perundangan. Aplikasi *e-planning* dapat menghitung perkiraan kemampuan keuangan, perkiraan beban belanja tidak langsung, perkiraan kemampuan belanja langsung untuk membiayai seluruh program kegiatan dan dapat membuat batasan pagu indikatif untuk setiap OPD sesuai dengan pertimbangan kemampuan keuangan daerah.

B. Identifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang yang tertulis penulis memberikan informasi berikut tentang masalah yang akan digunakan sebagai bahan penelitian:

1. Masih banyak fitur dari aplikasi layanan yang belum dikenal Pegawai tentang *e-planning*.
2. Kinerja Pegawai kurang memaksimalkan dari penggunaan aplikasi *e-planning* yang ada.
3. Akan tetapi untuk menyusun perencanaan pembangunan permasalahan yang sering dialami oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam penyusunan rencana, yaitu SKPD kesulitan dalam menyusun dokumen rencana dikarenakan kurangnya pengetahuan perencanaan dibidang aturan tentang penyusunan dokumen perencanaan.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana implementasi aplikasi *e-planning* dalam meningkatkan kinerja Pegawai ?
2. Apa saja hambatan-hambatan dalam penerapan aplikasi *e-planning* dalam meningkatkan kinerja Pegawai ?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui Implementasi aplikasi *e-planning* dalam meningkatkan kinerja Pegawai.
2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan dalam penerapan aplikasi *e-planning* dalam meningkatkan kinerja Pegawai

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi untuk mengetahui Implementasi aplikasi *e-planning* dalam meningkatkan kinerja Pegawai.
2. Penulis, penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi peneliti dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan meningkatkan kinerja Pegawai.
3. Peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya, khususnya mengenai Implementasi aplikasi *e-planning* dalam meningkatkan kinerja pegawai.



BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kata kinerja merupakan singkatan dari kinetika energy kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*, yang sering diindonesiakan menjadi kata *performa*. Hersey dan Blanchard menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan tertentu. Kesiapan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikarjakan dan bagaimana mengerjakannya (Sunarji (dalam Aslia et al., 2019)). Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, melainkan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata atau merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengembang tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan.

Kinerja pada dasarnya adalah hal-hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengembang pekerjaannya.

Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Bernadin dan Russel (dalam (Adhiguna, 2017) mendefinisikan kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai. Kinerja adalah tingkat pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan.

Kinerja berkaitan dengan banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya. kinerja adalah kemampuan pegawai dalam melakukan keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (Priansa, 2017).

Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur, serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah melaksanakan strategi perusahaan, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berkaitan dengan peran perseorangan dan/atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi perusahaan. Kinerja adalah konsep multidimensional yang mencakup tiga aspek, yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*), dan prestasi (*accomplishment*). Berdasarkan uraian tersebut, kinerja merupakan perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau dilembaga pegawai. Hasil tersebut tercatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dan hal-hal yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik.

Kinerja adalah seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus. Kinerja keseluruhan pada pekerjaan adalah sama dengan jumlah atau rata-rata kinerja pada fungsi pekerjaan yang penting. Fungsi yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut akan dilakukan dan tidak dilakukan dengan karakteristik kinerja individu (Arif, 2012).

Sementara itu kinerja menurut Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya bermutu (Maharan, 2017).

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Fath ayat 29 dan surat Al-Jumu'ah ayat 10 yang berbunyi :

مُحَمَّدَ رَسُولَ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءَ بَيْنَهُمْ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا
يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ ذَلِكَ مَثَلُهُمْ فِي
التَّوْرَةِ وَمَثَلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ أَخْرَجَ شَطْهُ فَازَرَهُ فَاسْتَعْظَمَ فَأَسْتَوى عَلَى سَوْقِهِ
يُعْجِبُ الزُّرَّاعَ لِيَغِيظَ بِهِمُ الْكُفَّارَ وَعَدَّ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ
مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا ٢٩

Artinya: “Muhammad adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia bersikap keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. Kamu melihat mereka rukuk dan sujud mencari karunia Allah dan keridaan-Nya. Pada wajah mereka tampak tanda-tanda bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka (yang diungkapkan) dalam Taurat dan sifat-sifat mereka (yang diungkapkan) dalam Injil, yaitu seperti benih yang mengeluarkan tunasnya, kemudian tunas itu semakin kuat lalu menjadi besar dan tegak lurus di atas batangnya; tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan di antara mereka, ampunan dan pahala yang besar.”

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا
لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ١٠

Artinya: “Apabila salat telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu di bumi; carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung.”

Ayat-ayat diatas menjelaskan bahwa tujuan seorang muslim bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan (kualitas dan hikmah) dari hasil yang diperoleh. Kalau kedua hal itu telah menjadi landasan kerja seseorang, maka akan tercipta kinerja yang baik.

Kinerja Pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam

melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Mundakir & Zainuri, 2018). Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang pegawai akan masuk dalam tingkatan kinerja tertentu.

Tingkatannya dapat bermacam istilah. Kinerja pegawai dapat dikelompokkan ke dalam tingkatan kinerja tinggi, menengah atau rendah. Dapat juga dikelompokkan melampaui target, sesuai target atau dibawah target. Berangkat dari hal-hal tersebut, kinerja dimaknai sebagai keseluruhan unjuk kerja dari seorang pegawai.

2. Tujuan kinerja Pegawai

Kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan adalah tentang arah secara umum, sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan Prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. Tujuan merupakan sebuah aspirasi.

Perencanaan kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi tujuan yang hendak dicapai organisasi terlebih dahulu. Sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki, selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan di tingkat yang lebih rendah (Hidayat Pulungan & Wardhana, n.d.).

Hal tersebut perlu dilakukan agar tujuan semua tingkatan manajemen yang lebih rendah memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan di atasnya. Diharapkan bahwa pencapaian tujuan semua unit kerja di bawah akan mencerminkan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Apabila orang mengetahui dan memahami apa yang diharapkan dari mereka dan mengambil bagian dalam membentuk harapan tersebut, mereka akan memberikan usaha terbaiknya untuk mendapatkannya. Kapasitas untuk mendapatkan harapan tergantung pada tingkat kapasitas yang dapat dicapai oleh individu dan tim, tingkat dukungan yang diberikan manajemen, proses, sistem,

dan sumber daya yang disediakan oleh organisasi bagi mereka.

Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Tujuan mengalir dari atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas. Tujuan di atas memberikan inspirasi untuk penetapan tujuan di bawahnya. Sementara itu, tanggung jawab dilakukan secara berjenjang dari bawah ke atas.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah variabel individu, variabel psikologis, dan variabel organisasional. Variabel individu meliputi kemampuan dan keterampilan fisik ataupun mental, latar belakang, seperti keluarga, tingkat sosial dan pengalaman: demografi, menyangkut umur, asal-usul, dan jenis kelamin. Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Variabel organisasional meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut (Priansa, 2017).

a) Kemampuan individual

Mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan kecakapan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik, jika kinerja pegawai tersebut memiliki tingkat keterampilan baik, pegawai tersebut akan menghasilkan yang baik pula.

b) Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan

pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, jika pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan, ia tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya. Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat keterampilan dan tingkat upaya. Tingkat keterampilan merupakan cerminan dari kemampuan yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan cermin dari sesuatu yang dilakukan.

c) Lingkungan organisasional

Di lingkungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai yang meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, dan manajemen.

Faktor-faktor yang memengaruhi pegawai terdiri atas motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, serta kebutuhan egoistik (Zulfilianingsih, 2012).

Kinerja pegawai merupakan fungsi dari interaksi tiga dimensi, yaitu sebagai berikut.

1. Kemampuan (*ability*), artinya kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya tersusun dari dua perangkat factor (Febriansyah et al., n.d.):
 - a. kemampuan fisik, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan, berupa faktor kekuatan dinamis, kekuatan tubuh, kekuatan statik, keluwesan ekstent, keluwesan dinamis, koordinasi tubuh, keseimbangan dan stamina,
 - b. kemampuan mental/intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk kegiatan intelektual, seperti kecerdasan numeric, pemahaman verbal, kecepatan perceptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan ingatan.
2. Motivasi (*motivation*), artinya kesediaan untuk mengeluarkan tingkat

yang tinggi ke arah tujuan perusahaan yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Peluang (*opportunity*), berkaitan dengan peluang yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan karena adanya halangan yang akan menjadi rintangan dalam bekerja. Peluang ini meliputi dukungan lingkungan kerja, dukungan peralatan kerja, ketersediaan bahan dan suplai yang memadai, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang membantu, aturan dan prosedur yang mendukung, cukup informasi untuk mengambil keputusan, dan waktu kerja yang memadai untuk bekerja dengan baik.

Kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

- | | |
|-----------------------------|-------------------------------|
| 1. <i>human performance</i> | = <i>ability + motivation</i> |
| 2. <i>motivation</i> | = <i>attitude + situation</i> |
| 3. <i>ability</i> | = <i>knowledge + skill</i> |

Faktor kemampuan secara psikologis terdiri atas kemampuan potensi, yang disebut *Intelligent Quotient (IQ)* dan kemampuan realitas (*knowledge # skill*). Artinya, pegawai dengan IQ tinggi dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Selanjutnya, faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Sikap mental tersebut merupakan kondisi mental yang mendorong pegawai untuk mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, harus siap secara mental ataupun fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

4. Kriteria – Kriteria Kinerja Pegawai

Kriteria yang berhubungan dengan kinerja (Chusminah, 2019) sebagaimana dijelaskan dalam Tabel 2.1 berikut.

Tabel 2.1
Kriteria-kriteria Kinerja Pegawai

No.	Kriteria	Penjelasan
1.	Sifat	Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada cara kerja seseorang, bukan pada yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
2.	Perilaku	Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada cara pekerjaan dilaksanakan. Kriteria ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal pegawai. Sebagai contoh, apakah pegawainya ramah atau menyenangkan.
3.	Hasil	Kriteria berkenaan dengan hasil semakin populer dengan semakin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan daripada bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

5. Penilaian Kinerja Pegawai

Kinerja atau untuk kerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*, “*Performance is output derivey from processes, human otherwise.*” Kinerja merupakan hasil dari proses yang dilakukan manusia. Maier menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah sukses atau tidaknya seseorang dalam mengemban tugasnya, Lebih tegas lagi, *Lawler and Poter* menyatakan bahwa kinerja adalah “*succesfull role achievement*”, yang diperoleh seseorang dari perbuatannya (Susella, 2017).

Tingkat keberhasilan pegawai dalam mengembang tugasnya disebut

dengan istilah *level of performance* atau level kinerja. Pegawai yang memiliki level kinerja yang tinggi merupakan pegawai yang produktivitas kerjanya tinggi. Sebaliknya, pegawai yang memiliki level kinerja tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan merupakan pegawai yang tidak produktif. Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting untuk mengetahui level kinerja pegawainya.

Penilaian kinerja mengacu pada sistem formal dan terstruktur, yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian, penilaian kinerja merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya. Di dalam dunia usaha yang berkompetisi dalam tataran global, pegawai memerlukan kinerja yang tinggi. Pada saat bersamaan, pegawai memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka pada masa yang akan datang.

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem formal yang secara berkala digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam menjalankan tugas-tugasnya. Lebih lanjut, penilaian kinerja merupakan proses yang terdiri atas berikut ini.

1. Identifikasi, yaitu proses mengidentifikasi faktor-faktor kinerja yang berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mengacu pada hasil analisis jabatan.
2. Pengukuran, yaitu inti dari proses sistem penilaian kinerja. Pada proses ini, pihak manajemen menentukan kinerja pegawai yang baik dan buruk. Manajemen perusahaan harus melakukan perbandingan dengan nilai-nilai standar atau membandingkan kinerja antar pegawai yang memiliki kesamaan tugas.
3. Manajemen, yaitu tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja. Pihak manajemen harus berorientasi pada masa depan untuk meningkatkan potensi pegawai yang ada di perusahaan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan pemberian umpan balik dan pembinaan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya.

Berdasarkan berbagai uraian tersebut, penilaian kinerja pegawai merupakan sistem formal, sistematis yang digunakan untuk mengukur, menilai, mengevaluasi, dan memetakan kinerja yang ditampilkan pegawai dalam mengemban tugas yang diemban di dalam perusahaan. Komponen-komponen yang dinilai dan kriteria penilaiannya disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dan pegawai yang dirancang dalam sistem penilaian kinerja yang mampu diandalkan.

Conciliation and Arbitration Service, penilaian kinerja secara reguler mencatat pengukuran kinerja pekerja, potensi dan kebutuhan pengembangan. Penilaian adalah suatu kesempatan untuk melihat secara menyeluruh kandungan pekerjaan, beban dan volume, melihat kembali apa yang dicapai selama periode laporan dan menyepakati sasaran selanjutnya (Oviani, 2018).

Penilaian kinerja tidak lebih dari merupakan sebuah kartu laporan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, suatu keputusan tentang kecukupan atau kekurangan profesional. Pada umumnya menunjukkan apa kekurangan bawahan.

Berdasar pandangan tersebut di atas tampak bahwa *performance appraisal* atau penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian individual pekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Penilaian Kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu.

6. Kinerja Menurut Pandangan Islam

Allah SWT menyatakan bahwa segala apa yang dikerjakan oleh hambanya tentu ia akan mendapatkan balasannya. Manusia didalam bekerja dilarang untuk curang karena Allah SWT maha melihat segala sesuatu. membudayakan etos kerja islami, makna bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh aset, pikir dan sikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (khairul ummah) atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memanusiakan dirinya.

وَأَتَّبِعْ فِيمَا ءَاتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ٧٧

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”(Qs. Al-Qashas: 77)

Sudut pandang ekonomi Islam dalam kaitannya dengan kinerja dalam Islam menggaris bawahi setelah manusia sebagai pelaku ekonomi mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada sebagai media untuk kehidupan di dunia ini. Allah SWT menegaskan sebagai berikut:

إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لَهَا لِنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ٧

Katakanlah “Sesungguhnya Kami telah menjadikan apa yang di bumi sebagai perhiasan baginya, agar Kami menguji mereka siapakah di antara mereka yang terbaik perbuatannya.” (QS. Al-Kahfi/18:7).

Islam menyuruh umatnya untuk mencari rizki yang berkah mendorong berproduksi dan menekuni aktifitas ekonomi diberbagai bidang usaha seperti pertanian, perkebunan, perdagangan maupun industri, dengan bekerja setiap individu dapat memberikan pertolongan pada kaum kerabatan maupun yang membutuhkannya. Ikut berpartisipasi bagi kemaslahtan umat dan bertindak di jalan Allah dalam menegakan kalimat-Nya, karena islam memerintakan pemeluknya untuk bekerja, dan memberi bobot perintah bekerja tersebut sepadan dengan pemerinta shalat, shodaqoh dan jihat ditangan Allah.

7. Kerja Dalam Islam

Al-Quran menyatakan :

وَءَايَةٌ لَهُمُ الْأَرْضُ الْمَيْتَةُ أَحْيَيْنَاهَا وَأَخْرَجْنَا مِنْهَا حَبًّا فَمِنْهُ يَأْكُلُونَ ٣٣ وَجَعَلْنَا فِيهَا جَنَّاتٍ مِّنْ نَّخِيلٍ وَأَعْنَابٍ وَفَجَّرْنَا فِيهَا مِنَ الْعُيُونِ ٣٤ لِيَأْكُلُوا مِن ثَمَرِهِ وَمَا عَمِلَتْهُ

أَيْدِيهِمْ أَفَلَا يَشْكُرُونَ ۝ ٣٥

Artinya : "Dan suatu tanda (kekuasaan Allah yang besar) bagi mereka adalah bumi yang mati. Kami hidupkan bumi itu dan Kami keluarkan dari padanya biji-bijian, Maka dari padanya mereka makan. dan Kami jadikan padanya kebun-kebun kurma dan anggur dan Kami pancarkan padanya beberapa mata air, supaya mereka dapat Makan dari buahnya, dan dari apa yang diusahakan oleh tangan mereka. Maka Mengapakah mereka tidak bersyukur? (O,S. Yasin: 33-35).

Rangkaian ayat ini menuntut manusia agar bersyukur kepada Allah SWT dengan cara beriman kepada-Nya atas nikmat yang telah dianugerahkan-Nya. Nikmat tersebut, yaitu : Pertama, Allah SWT telah memberi kesempatan kepada manusia untuk bekerja secara produktif dan sukses dalam hidupnya, dan kesempatan yang diberikan Allah ini bergantung pada pekerjaan yang dilakukan oleh manusia sendiri di samping menyandarkan diri kepada kehendak-Nya. Kedua, kehendak Allah menyediakan lingkungan agar manusia dapat hidup didalamnya”

Bertani yang dilakukan dengan tangan sendiri seperti dinyatakan dalam ayat : "Dan dari apa yang diusahakan oleh tangan mereka.." merupakan tangan sebagai pilar utama produksi hasil-hasil pertanian. Menjadikan pekerjaan tangan sebagai pilar utama produksi pertanian bukan berarti seseorang mukmin dibenarkan berlindung pada sikap fatalistik, yaitu sikap menunggu dan mengharapkan datangnya rezeki tanpa bekerja. Memang mengakui sikap fatalistik, apalagi mendorong. Allah SWT berfirman:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذَلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ
الْتُّسُورُ ١

Artinya : “Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan. (Q.s. al-Mulk: 15).

Bertawakal kepada Allah berarti mendayagunakan selama potensi untuk memikirkan cara-cara yang benar dan tepat dalam melakukan pekerjaan. Proses

kerja dimulai dengan bertawakal kepada Allah dan bersandar kepada-Nya untuk memperoleh pertolongan. Jadi, bertawakal kepada Allah dan bersandar kepada-Nya dipadukan dengan tujuan, perencanaan, program dan pelaksanaan kerja.

Ada tiga unsur penting untuk menciptakan kehidupan yang positif dan produktif. Pertama, mendayagunakan potensi yang telah dianugerahkan Allah untuk bekerja, melaksanakan gagasan dan memproduksi.

Kedua, bertawakal kepada Allah, berlindung dan meminta pertolongan kepada-Nya pada waktu melakukan pekerjaan.

Ketiga, percaya kepada Allah bahwa ia mampu menola bahaya, kesombongan dan kediktatoran yang memasuki lapangan pekerjaan.

Pekerjaan manusia meliputi aspek rasio dan fisik. Jika manusia tidak bekerja maka berarti ia hidup tanpa memenuhi tugasnya. Rasio manusia harus digunakan untuk berpikir, inilah yang membedakannya dari hewan dan tumbuhan. Salah satu kemampuan berpikir adalah kapabilitas menalar dan meneliti, menyimpulkan secara deduktif dan induktif. Kemampuan berpikir itulah yang menyebabkan manusia dibebani tugas beribadah serta bertanggung jawab menentukan pilihan dan kehendak. Karena rasio pula Allah berkenan mengangkat manusia sebagai khalifah-Nya dimuka bumi.

Al-Quran menjelaskan pentingnya berpikir dalam kehidupan. Kitab suci terakhir ini menjunjung tinggi manusia yang berpikir dan sebaliknya, merendahkan orang yang tidak berpikir pada tingkatan dibawah hewan. Firman Allah:

إِنَّ شَرَّ الدَّوَابِّ عِنْدَ اللَّهِ الصُّمُّ الْبُكْمُ الَّذِينَ لَا يَعْقِلُونَ ٢٢

Artinya: "Sesungguhnya binatang (makhluk) yang seburuk-buruknya pada sisi Allah ialah, orang-orang yang pekak dan tuli yang tidak mengerti apa-apa pun. (Q.S. al-Anfal: 22)

أَصْحَابُ الْجَنَّةِ يَوْمَئِذٍ خَيْرٌ مُّسْتَقَرًّا وَأَحْسَنُ مَقِيلًا ٢٤

Artinya: "Atau Apakah kamu mengira bahwa kebanyakan mereka itu mendengar atau memahami mereka itu tidak lain, hanyalah seperti binatang ternak bahkan mereka lebih sesat jalannya (dari binatang ternak itu). (Q.S. Al-Furqon 44)

Rasio harus dimaksimalkan untuk berpikir. Pemikiran akan membuat garis lurus dalam kehidupan yang akan membentenginya dari godaan hawa nafsu tidak dapat mengalahkan pikiran kecuali jika manusia banyak bersantai. Bekerja merupakan tugas dalam hidupnya, karenanya manusia tidak boleh melakukannya dengan terpaksa. Manusia akan merasakan kenikmatan bila mengerjakannya dengan penuh kesadaran.

Pekerjaan adalah sarana mencapai rezeki dan kelayakan hidup, sekaligus merupakan tujuan. Jika seseorang mempunyai kekayaan melimpah dan ia dapat hidup tanpa bekerja, maka ia tidak akan dapat memahami nilai-nilai kemanusiannya dan tidak mengetahui tugas hidup yang sebenarnya. Sebab, sebagai manusia ia tidak dapat merealisasikan tujuan eksistensinya (Ramadhan, 2015).

Manusia mempunyai tujuan hidup, yakni berjuang di jalan kebenaran dan melawan kebatilan. Misi kebenaran adalah misi kebaikan, kerjasama produktif dan kasih sayang antar manusia. Menunaikan misi ini berarti merealisasikan tujuan hidup manusia.

إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لَّهَا لِنَبْلُوَهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۝ ٧

Artinya: “Sesungguhnya Kami telah menjadikan apa yang di bumi sebagai perhiasan baginya, agar Kami menguji mereka siapakah di antara mereka yang terbaik perbuatannya. (Q.S. al-Kahfi: 7).

Al-quran tidak berpendapat bahwa kenikmatan duniawi merupakan tujuan akhir hidup manusia, melainkan hanya sebagai alat mencapai tujuan hidup. Menurut al-Qur'an, faktor yang mendekatkan atau menjauhkan manusia dari realisasi tujuan hidupnya adalah amal yang bermanfaat bagi orang banyak dan tidak merugikan mereka sedikitpun.

Orang fakir dalam pandangan al-qur'an adalah orang yang tidak mampu bekerja atau tidak memperoleh jalan untuk bekerja, meskipun terus berusaha mencari”.

لِلْفُقَرَاءِ الَّذِينَ أُحْصِرُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ لَا يَسْتَطِيعُونَ ضَرْبًا فِي الْأَرْضِ يَحْسَبُهُمُ الْجَاهِلُ أَغْنِيَاءَ مِنَ التَّعَفُّفِ تَعْرِفُهُمْ بِسِيمَاهُمْ لَا يَسْأَلُونَ النَّاسَ إِحْآفَاطًا وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ

خَيْرَ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ عَلِيمٌ ٢٧٣

Artinya : (Berinfaqlah) kepada orang-orang fakir yang terikat (oleh jihad) di jalan Allah: mereka tidak dapat (berusaha) di bumi: orang yang tidak tahu menyangka mereka orang Kaya karena memelihara diri dari minta-minta. kamu kenal mereka dengan melihat sifat-sifatnya, mereka tidak meminta kepada orang secara mendesak. dan apa saja harta yang baik yang kamu nafkahkan (di jalan Allah), Maka Sesungguhnya Allah Maha Mengatahui. (QS. Al-Bagarah: 273).

Islam menjadikan amal sebagai hak asasi dan kewajiban individu. Rasulullah SAW menganjurkan bekerja, mendorongnya dan berpesan agar pekerjaan dilakukan secara profesional, sebagaimana juga berpesan untuk berbuat adil dan tepat waktu dalam menggaji pekerjaan (Zainarti, 2021).

Allah SWT menganugrahkan sumber-sumber kekayaan alam dan potensi kerja pada manusia, serta menurunkan Islam untuk membuka mata manusia agar mendaya gunakan alam semesta."

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ أَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجْنَا بِهِ ثَمَرَاتٍ مُخْتَلِفًا أَلْوَانُهَا وَمِنَ الْجِبَالِ جُدَدٌ بَيضٌ وَحُمْرٌ مُخْتَلِفٌ أَلْوَانُهَا وَعَرَايِبُ سُودٌ ٢٧ وَمِنَ النَّاسِ وَالْدَّوَابِّ وَالْأَنْعَامِ مُخْتَلِفٌ أَلْوَانُهُ كَذَلِكَ إِنَّمَا يَخْشَى اللَّهَ مِنْ عِبَادِهِ الْعُلَمَاءُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ غَفُورٌ ٢٨

Artinya : "tidakkah kamu melihat bahwasanya Allah menurunkan hujan dari langit lalu Kami hasilkan dengan hujan itu buah-buahan yang beraneka macam jenisnya. dan di antara gunung-gunung itu ada garis-garis putih dan merah yang beraneka macam warnanya dan ada (pula) yang hitam pekat. dan demikian (pula) di antara manusia, binatang-binatang melata dan binatang-binatang ternak ada yang bermacam-macam warnanya (dan jenisnya). Sesungguhnya yang takut kepada Allah di antara hamba-hamba-Nya, hanyalah ulama. Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Pengampun. (Q.S. al-Faatir: 27-28).

Islam juga meluaskan cakrawala manusia mengenai potensi intelektual, psikologis dan unsur-unsur penting penghidupan seluruhnya.

وَفِي أَنْفُسِكُمْ أَفَلَا تُبْصِرُونَ ٢١

Artinya: “dan (juga) pada dirimu sendiri. Maka Apakah kamu tidak memperhatikan? (Q.S. Az-Zariyat, 21).

Asas pertama mengokohkan bangunan Islam dalam pengaturan masyarakat yaitu manusia bekerja sehingga dapat mencukupi keperluan hidupnya (Zainarti, 2021). Banyak hadist yang menjelaskan hal ini, misalnya : Artinya : Tidaklah seseorang makan makanan yang lebih baik, dari pada makanan hasil keterampilan tangannya sendiri. Sesungguhnya Nabi Daud a.s makan dari hasil kerja sendiri. Artinya: "Sesungguhnya Allah senang kepada orang mukmin yang berkarya. Artinya : “Barang siapa letih dimalam hari karena bekerja maka di malam itu ia diampuni": Mengenai hak pekerja, Rasulullah SAW bersabda : Artinya : "Berikanlah gaji kepada pekerja sebelum kering perluhnya.

Adapun tiga orang yang akan menjadi musuh Rasulullah SAW. pada hari kiamat: Artinya : "Orang yang mempekerjakan buruh, kemudian buruh itu melakukan pekerjaannya dengan baik, tetapi orang itu tidak menepati pembayaran upahnya " (H.R. Bukhari).

Pada sisi lain Rasulullah SAW mengharuskan pekerja untuk menjalankan kewajibannya. Artinya : “Sesungguhnya Allah senang jika salah seorang diantara kamu mengerjakan suatu pekerjaan dengan tekun.

Dalam peristiwa hijrah, ada seseorang Anshar hendak membagi hartanya dengan seorang muhajir, namun orang muhajir menolaknya. Mereka hanya ingin bekerja dan berkata kepada orang Anshar tadi, "Tunjukkan aku di mana letak pasar.

Ibnu Khaldun pernah meneliti jenis-jenis mata pencarian masyarakat Islam, yang disimpulkannya terdiri atas pertanian, industri perdagangan, perburuan dan perikanan. Ia juga membagi petani menjadi dua, yakni peternak dan petani. Sejarawan besar ini membagi industri kepada tiga macam. Pertama, kerajinan tangan seperti menenun, pertukangan dan pandai besi. Kedua pemikiran seperti puisi. Pendidikan dan musik. Ketiga politik dan hal-hal terkait dan hukum dan peraturannya.

Menurut Ibnu Khaldun (Zainarti 2021) terdapat banyak sekali sumber rezeki dan yang menonjol adalah :

1. Kekuatan : Berdasarkan kekuatan hukum
2. Eksplorasi : Dengan mengeksplorasi hewan, misalnya memerah susu lembu dan mengambil madu
3. Penangkapan : Berburu hewan dan menangkap ikan
4. Tanaman : Melalui Pertanian
5. Pekerjaan manusia seperti : Tulis menulis"

Islam memerintahkan pemeluknya untuk bekerja dan beru di seluruh penjuru bumi guna mencari anugrah Allah, sehingga Is benar-benar menjadikan pekerjaan sebagai perimbangan hidup. Maka dalam perspektif Islam. Tidak ada nilai bagi hidup seseorang tanpa pekerjaan. Islam menetapkan bahwa bekerja adalah ibadah dan salgh satu kewajiban. Rasulullah SAW bersabda: Artinya : "Mencari usaha yang halal adalah wajib setelah kewajiban (orang lain).

Salah satu pengertian hadist ini, bahwa setiap pekerjaan itu mulia selama berada dalam ruang lingkup yang dihalalkan ole Allah SWT.

Salah satu sebab yang memposisikan kerja sebagai suatu mulia dalah bahwa al-Ouran menjadikan para Nabi dan Rasul sebagai pembawa risalah, dan sebagai perintis berbagai lapangan kerja. Al-Ouran menganjurkan pekerjaan yang mulia dan menjadikannya sebagai sumber rezeki yang halal:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۝ ١٠٥

Artinya: “Dan katakanlah "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan Nya kepada kamu apayang telah kamu kerjakan (Q.S.at-Taubah:105).

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا ۝ ٣٠

Artinya : “Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal saleh, tentulah Kami tidak akan menyia-nyiakan pahala orang-orang yang

mengerjakan amalan(nya) dengan yang baik. (Q.S. al-Kahfi: 30).

8. Perencanaan Kinerja Pegawai

a. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah proses memformulasikan mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya (Bega & Teologi, 2022). Untuk memahami dengan jelas sifat rencana strategis yang dipergunakan banyak organisasi sekarang ini, terdapat tiga asumsi tentang hal tersebut. Pertama, perencanaan strategis dibuat dengan sengaja. Apabila organisasi membuat rencana strategis, mereka membuat keputusan dengan sadar untuk mengubah aspek fundamental dari dirinya sendiri. Perubahan ini cenderung bersifat radikal, hal ini mungkin karena terinspirasi oleh beberapa faktor, seperti adanya pesaing baru, teknologi baru, dan pemecahannya. Kedua, perencanaan strategis terjadi ketika sasaran sekarang ini tidak lagi dapat dipenuhi. Untuk sebagian besar, ketika strategi perusahaan sekarang ini memberikan hasil yang diinginkan, perubahan tidak mungkin terjadi. Akan tetapi, ketika menjadi jelas bahwa sasaran tidak lagi dapat dipenuhi, perlu diformulasikan strategi baru. Ketiga, sasaran organisasional baru memerlukan rencana strategis baru, apabila perusahaan mengambil langkah untuk bergerak ke arah yang sama sekali baru, sasaran baru dan rencana strategis baru dirancang.

Perencanaan strategis adalah suatu proses untuk menentukan tujuan jangka menengah, panjang dan bagaimana organisasi akan mencapainya.

Tindakan yang dapat dilakukan untuk memaksimalkan perencanaan strategis adalah: (a) mengartikulasi strategi dengan jelas, (b) menemukan keseimbangan yang tepat antara stabilitas dan fleksibilitas, (c) memelihara review tahunan terhadap masalah utama, (d) mengimplementasikan review kuartalan, (e) mendanai rencana tindak terbaik, bukan menegosiasikan budget, (f) memindahkan perencanaan dan pengambilan keputusan pada tim terdepan, (g) mendorong pemikiran kreatif, (h) memberikan suara strategis kepada setiap orang, (i) mengomunikasikan strategi secara efektif, (j) menggunakan skenario perencanaan untuk merespons dengan cepat terhadap kejadian yang tidak terprediksi, dan (k) menyediakan coaching, informasi dan peralatan.

Proses Perencanaan Strategis

Proses perencanaan strategis pada umumnya mengikuti sepuluh langkah berikut, meskipun tidak selalu dilakukan dengan urutan yang sempurna. Namun, terdapat pula pendapat pakar dan praktisi lain yang mungkin tidak mengikuti urutan yang sama. menggambarkan proses perencanaan strategis dalam urutan seperti di bawah ini.

a. Mendefinisikan Tujuan

Rencana strategis harus dimulai dengan menyatakan tujuan yang hendak dicapai suatu organisasi (Wibowo, 2007). Tujuan dapat menyangkut pasar perusahaan, misalnya usaha untuk mendapatkan posisi tertentu dalam pasar produk. Atau tujuan berkenaan dengan keinginan mencapai posisi keuangan tertentu, misalnya untuk mencapai tingkat keuntungan tertentu. Tujuan organisasi juga dapat menyangkut kemasyarakatan, misalnya dalam bentuk memberikan manfaat kepada kelompok atau lingkungan tertentu atau dalam kaitannya dengan budaya organisasi, misalnya membuat suasana tempat kerja lebih menyenangkan.

Selanjutnya, tujuan menyeluruh perusahaan harus diterjemahkan ke dalam tujuan lebih spesifik yang harus dicapai oleh berbagai unit organisasi di bawahnya. Keseluruhan tujuan yang dicapai oleh masing-masing unit organisasi mencerminkan pencapaian tujuan organisasi.

b. Mendefinisikan Lingkup Produk atau Jasa

Agar rencana strategis menjadi efektif, manajemen perusahaan harus jelas mendefinisikan lingkup organisasi mereka, yaitu bisnis yang telah beroperasi dan bisnis baru di mana dimaksudkan untuk berpartisipasi. Apabila lingkungannya didefinisikan secara sempit, perusahaan akan melewatkan peluang. Namun, apabila terlalu luas, akan melemahkan efektivitasnya.

Masalah mendefinisikan lingkup produk atau jasa menyangkut menjawab pertanyaan tentang apa bisnis perusahaan sekarang dan bisnis apa yang akan dimasuki. Memperluas lingkup bisnis merupakan kunci keberhasilan rencana strategis perusahaan.

c. Menilai Sumber Daya Internal

Sumber daya internal yang dimiliki perusahaan dapat berupa dana, fisik,

teknologi dan manusia. Sumber daya perusahaan berupa dana diperlukan untuk melakukan pembelian barang atau jasa yang diperlukan perusahaan.

Sumber daya berupa fisik dapat berbentuk bangunan atau peralatan yang diperlukan dalam proses produksi. Sumber daya teknologi dapat menunjukkan keunggulan yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia merupakan tenaga kerja yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan (Rahma et al., 2021).

d. Menilai Keuntungan Kompetitif

Suatu perusahaan dikatakan mempunyai *competitive advantage* terhadap lainnya sampai pada suatu tingkat bahwa pelanggan merasa bahwa produk atau jasanya lebih unggul daripada produk atau jasa perusahaan lainnya. Keunggulan mungkin diukur dalam faktor seperti kualitas, harga, luas lini produk, keandalan performa, gaya, pelayanan, dan citra perusahaan.

Suatu perusahaan dipertimbangkan mempunyai kelebihan di atas pesaingnya sampai pada tingkatan bahwa pelanggan merasa bahwa perusahaan menawarkan kualitas lebih tinggi dengan harga yang sama atau lebih rendah.

e. Mengembangkan Strategi Kompetitif

Strategi kompetitif merupakan alat atau cara dengan mana organisasi mencapai tujuannya. Berdasarkan penilaian secara hati-hati atas kedudukan perusahaan terhadap faktor-faktor sumber daya tersedia dan keuntungan kompetitif, dibuat keputusan tentang bagaimana mencapai tujuan. Strategi yang diterapkan selalu harus disesuaikan dengan perkembangan lingkungan. Strategi yang dapat dipergunakan antara lain adalah strategi meningkatkan pangsa pasar, strategi keuntungan, strategi konsentrasi pasar, strategi perubahan haluan, dan strategi keluar.

f. Mengimplementasikan Strategi

Sekali suatu strategi telah diformulasikan dan dikomunikasikan, maka sampai pada waktunya siap untuk diimplementasikan. Ketika hal tersebut terjadi, tampaknya akan terjadi beberapa pergolakan orang-orang untuk menyesuaikan pada cara baru dalam melakukan sesuatu. Orang cenderung segan membuat perubahan dalam cara mereka bekerja. Beberapa langkah dapat diambil untuk

memastikan bahwa orang yang bertanggung jawab membuat perubahan akan merangkul mereka daripada menolaknya.

g. Mengevaluasi Manfaat

Akhirnya, setelah strategi diimplementasikan, sangat penting untuk mempertimbangkan apakah tujuan telah dicapai. Apabila demikian, tujuan baru harus dilihat. Apabila tidak, tujuan yang berbeda didefinisikan atau Strategi berbeda harus diikuti untuk mencapai keberhasilan di waktu berikutnya (Rahma et al., 2021).

9. Indikator Kinerja Pegawai

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek -aspek yang menjadi tolak ukur dalam menilai kinerja. Ukuran – ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja. Dimensi ataupun ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat bagi banyak pihak. Adapun survey literature mengenai dimensi ataupun indikator yang menjadi Indikator kinerja sebagai berikut:

Unsur-unsur dari kinerja adalah meliputi :

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan dalam bekerja.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja terdiri dari output dan kecepatan dalam melaksanakan pekerjaan.

3) Keandalan kerja

Keandalan kerja terdiri dari pelaksanaan dalam mengikuti intruksi dalam bekerja, inisiatif, hati-hati serta kerajinan dalam melaksanakan pekerjaan.

4) Sikap

Sikap terdiri dari sikap perusahaan, pegawai lain dan pekerjaan serta kerajinan.

Dari keempat dimensi kinerja di atas, dua hal terkait dengan aspek keluaran dan hasil pekerjaan, yaitu: kualitas hasil, kuantitas keluaran, dan dua hal yang terkait aspek perilaku individu, yaitu : penggunaan waktu dalam bekerja

(tingkat kepatuhan terhadap jam bekerja, disiplin) dan kerja sama(Alfian, 2019).

Mengemukakan 4 dimensi yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu: Indikator kinerja atau performance indicators kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja (*performance measures*), tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian(Ainanur & Tirtayasa, 2018).

Sementara itu, indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan ke depan) dari pada retrospektif (melihat ke belakang).

Hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi. Terdapat tujuh indikator kinerja. Dua di antaranya mempunyai peran sangat penting, yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja.

10. Meningkatkan Kinerja Pegawai

Meningkatkan kinerja merupakan konsep sederhana, tetapi penting. Konsep tersebut didasarkan pada ide bahwa sebuah tim akan meningkat dengan cepat dan terus-menerus dengan cara meninjau keberhasilan dan kegagalannya.

Menyebutkan empat tahap dalam rencana kerja meningkatkan kinerja, yaitu(Utami, 2019).

- a) memulai tugas-tugas yang telah dikerjakan oleh kelompok dan membiarkan tim mengidentifikasi faktor-faktor signifikan yang telah memberikan kontribusi terhadap keberhasilan dan tugas-tugas yang merintangai keberhasilan,
- b) dari faktor-faktor keberhasilan dan kegagalan, pilihlah yang praktis dan buang yang tidak mempunyai nilai,
- c) kelompok menyetujui cara membuat faktor-faktor tersebut dengan tepat dan menyingkirkan yang lain:

- d) analisis tersebut tidak hanya dilakukan pada tingkat kelompok, tetapi juga pada tingkat individual.

Meningkatkan kinerja pada umumnya terdiri atas meningkatkan kinerja pada tingkat organisasi dan pada tingkat individu. Pada tingkat organisasi, kinerja yang kurang berkualitas merupakan akibat atau hasil dari kepemimpinan yang kurang berkualitas, manajemen yang kurang profesional, atau sistem kerja yang tidak baik. Untuk mencapai peningkatan kinerja yang berkualitas dan mengatasi masalah yang ditemui dalam upaya : meningkatkan kinerja, memberikan beberapa strategi:

- a) seleksi tujuan mengatasi masalah yang paling urgen lebih dahulu, mengoreksi biaya yang terlalu tinggi, spesifikasi kualitas yang rendah, target kerja yang tidak tercapai, memastikan masalah masalah tersebut diatasi dengan tuntas
- b) spesifikasi hasil yang diharapkan: sasaran harus specific, measurable, achievable, realistic, time-bound (SMART),
- c) komunikasi yang jelas:
- d) alokasi tanggung jawab, perusahaan perlu membagi atau mengalokasikan tanggung jawab untuk mencapai tujuan setiap pegawai,
- e) luas proses, sukses dalam mencapai tujuan dapat digunakan untuk mengulangi
- f) proses dengan tujuan yang baru atau perluasan tujuan yang terdahulu (Priansa, 2017).

Tujuan perusahaan hanya dapat dicapai jika perusahaan tersebut didukung oleh unit-unit kerja yang terdapat di dalamnya. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan cara-cara seperti yang disajikan dalam Tabel 2.2.

Tabel 2.2
Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai

No.	Upaya	Penjelasan
1.	Diskriminasi	Seorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara pegawai yang dapat memberikan sumbangan penting bagi tujuan perusahaan dengan pegawai yang tidak dapat memberikan sumbangan penting. Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui hal tersebut. Melalui penilaian kinerja, keputusan yang terukur dan adil dapat diambil, misalnya berkaitan dengan pengembangan pegawai, penggajian, dan sebagainya.
2.	Pemberian Harapan	Pada umumnya, pegawai yang memiliki kinerja tinggi mengharapkan berbagai pengakuan dari perusahaan, baik pengakuan dari sisi materi, sisi sosial internal perusahaan, maupun jenjang karier tertentu sesuai dengan kemampuan perusahaan. Untuk itu, perusahaan harus mampu melakukan identifikasi yang tepat untuk memastikan bahwa pegawai yang berkinerja baik memiliki berbagai harapan yang penting bagi dirinya sehingga ia termotivasi untuk mewujudkan kinerja terbaik dan perusahaan memastikan bahwa harapan pegawai tersebut dapat diberikan sesuai dengan keinginan pegawai.
3	Pengembangan	Upaya peningkatan kinerja pegawai juga dapat dirancang dalam skema pengembangan pegawai yang sesuai dengan kinerja pegawai. Pegawai yang menghasilkan kinerja tinggi dapat dipromosikan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan sesuai dengan kinerja pegawai, sementara itu pegawai yang

		memiliki kinerja di bawah ketentuan, program pelatihan dan refreshing diperlukan untuk memecahkan kebuntuan, sekaligus meningkatkan kinerja pegawai.
4	Komunikasi	Para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para pegawai dan secara akurat mengomunikasikan penilaian yang dilakukannya. Untuk melakukan secara akurat, para manajer harus mengetahui kekurangan dan masalah yang dihadapi pegawai dan cara mengatasinya. Di samping itu, para manajer juga harus mengetahui program pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan. Untuk memastikannya, para manajer perlu berkomunikasi secara intens dengan pegawai.

22 (dua puluh dua) point praktis untuk meningkatkan kinerja pegawai sebagai berikut:

1) Membuat Pola Pikir yang Modern.

Pimpinan harus meninggalkan cara dan gagasan lama tentang cara menyelesaikan pekerjaan, seperti mengancam, membujuk, mengintimidasi, menyalahkan, menyerang kepribadian dan sikap pegawai. Pimpinan menggunakan pola pikir yang modern dengan tujuan mengoptimalkan keberhasilan pegawai atau kelompok kerja dengan memberikan panutan dalam hal waktu dan usaha, membagi tanggung jawab dengan komunikasi dua arah dan menemukan kebijaksanaan pegawai dengan memanfaatkan pengetahuan, keahlian dan pengalamannya.

2) Kenali Manfaat.

Para manajer biasanya cenderung melompati proses manajemen kinerja, karena belum mengerti manfaatnya padahal manajemen digunakan

untuk memastikan bahwa setiap pekerjaan pegawai berkontribusi bagi sasaran kelompok kerja, sehingga dapat mengurangi, pengawasan, meningkatkan produktivitas dan tindakan mendokumentasikan masalah maupun penyelesaiannya.

3) Kelola Kinerja

Penilaian atau evaluasi kinerja karyawan merupakan manajemen kinerja. Jadi yang paling penting adalah kinerja dan mengkomunikasikannya berdasarkan pengumpulan data yang dimiliki termasuk rintang hambatan yang telah dan akan dihadapi.

4) Bekerjalah Bersama pegawai.

Pegawai merupakan kontributor Sejajar dalam proses Manajemen kinerja, karena pegawai harus menjadi peserta aktif dan antusias dalam menjalankan setiap proses kerja sesuai dan diinformasikan sehingga keterlibatannya akan membangun rasa memiliki, dan tanggung jawab. Dalam hal ini, karyawan tidak merasa diperintah sehingga konfrontasi atau konflik pun akan berkurang.

5) Rencanakan Secara Tepat dengan Sasaran Jelas.

Perencanaan kinerja yang tepat dan sasaran yang jelas sehingga dapat diukur dalam hasil pencapaiannya sehingga mengerti pegawai tujuan mana yang paling penting dan yang kurang penting untuk menentukan prioritas pekerjaan yang akan dilakukan.

6) Satukan Sasaran pegawai.

Keseluruhan proses manajemen kinerja akhirnya akan menjadi usaha yang sia-sia bila sasaran dan tanggung jawab pegawai tidak langsung dihubungkan dengan sasaran dan misi kelompok kerja. Logikanya adalah bila tiap pegawai mencapai sasaran maka kelompok kerja juga mencapai sasaran yang ditugaskan untuk mencapai Sasaran. yang telah ditetapkan oleh organisasi secara keseluruhan, sehingga semua pegawai akan terlibat, termotivasi dan memperoleh lebih banyak kepuasan dalam melakukan pekerjaannya.

7) Tentukan Insentif Kinerja.

Insentif sedikit berbeda dengan imbalan yang akan selalu diberikan bila pegawai melakukan kinerja normal, sedangkan insentif bila melakukan pekerjaan dengan kinerja yang luar biasa. Bentuk insentif bisa berupa bonus, kesempatan mendapatkan pelatihan, pertimbangan promosi, sedikit kenaikan upah atau bisa juga kesempatan makan malam dengan top manajemen.

8) Jadilah Orang yang Mudah Ditemui.

Komunikasi yang dilakukan secara dua arah merupakan tulang punggung manajemen kinerja yang efektif dimana komunikasi harus diarahkan pada pengenalan dan pemecahan masalah bukannya untuk menyalahkan. Dengan demikian, pegawai percaya dan dengan tanggapan pada setiap masalah yang dilakukan akan didapatkan informasi terus menerus yang berguna untuk menghilangkan hambatan-hambatan pada proses pekerjaan untuk mencapai sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

9) Berfokuslah pada Komunikasi.

Komunikasi merupakan bagian penting untuk membangun relasi dan menumbuhkan motivasi antar pegawai sehingga terbina suatu kerjasama yang harmonis.

10) Lakukan Tatap Muka.

Penggunaan teknologi seperti sistem informasi berbasis komputer yang dikembangkan memang bermanfaat untuk mempercepat proses pekerjaan yang dilakukan. Tetapi, jangan sampai program komputer mengurangi interaksi langsung antar pegawai baik untuk atasan maupun bawahan, karena program komputer hanya berguna untuk menyimpan informasi dan data yang relevan serta mempercepat proses kerja.

11) Hindarkan Resiko Pemingkatan.

Pemingkatan tidak selalu berhubungan dengan perilaku spesifik sehingga akan bersifat subjektif dan kadang tidak memberikan informasi yang spesifik. Karena itu, jelaskan arti dari setiap peringkat sebelum pemingkatan dilakukan dan diskusikan maknanya serta tanyakan

pemahamannya pada setiap pegawai mengenai pemeringkatan tersebut.

12) Jangan Lakukan Penggolongan

Penggolongan pegawai sebagai salah satu ukuran produktivitas tidaklah lumrah, karena sistem ini dalam jangka pendek akan mendorong Sebagian pegawai untuk bekerja lebih keras, aktif dan sebagian lag Sebaliknya, sehingga akan mengganggu kerja pegawai lain Tambahkanilah berbagai unsur dalam membuat manajemen kinerja Sehingga dengan adanya penggolongan tetap memberikan kontribusi, yang maksimal.

13) Persiapkan Penilaian.

Peninjauan kinerja harus dipersiapkan secara detail dari sistem manajemen kinerja, seperti deskripsi pekerjaan, tanggung jawab kerja, rencana kinerja yang terlaksana berdasarkan dokumentasi yang ada dan terkait satu sama lain sehingga hasilnya dapat membangkitkan motivasi dan semangat pegawai.

14) Awali Tinjauan secara Benar

Penilaian kinerja bagi pegawai merupakan pengalaman yang tidak menyenangkan, karena menganggap penilaian tidak membantu pegawai dalam mencapai sasaran pekerjaan. Oleh karena itu, ciptakanlah iklim dimana pegawai merasa nyaman, aman dan niau mengerti tentang pentingnya penilaian kinerja.

15) Kenali Sebab.

Analisis penyebab kenapa kinerja tidak maksimal sehingga diketahui dengan cepat masalahnya untuk diperbaiki atau dioptimalkan secara akurat.

16) Gunakan Komunikasi yang Kooperatif.

Komunikasi dengan menggunakan bahasa yang kooperatif akan mengurangi konflik dan pegawai tidak merasa bersalah sehingga dapat bekerja dengan rasa aman, nyaman dan tenang.

17) Berfokuslah pada Perilaku dan Hasil.

Sikap dan kepribadian pegawai tidak akan mempengaruhi keberhasilan kerja, karena sikap tidak dapat diamati langsung. Oleh sebab

itu, perhatian utama harus ditujukan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja yang merupakan hasil dari perilaku pegawai.

18) Perjelas Kinerja.

Pegawai memerlukan umpan balik yang tetap dan spesifik seputar kinerja, sehingga dapat diketahui saat mana kinerjanya sangat baik dan dapat ditingkatkan.

19) Gunakan Disiplin Bertahap.

Mendisiplinkan pegawai bukan menghukum karyawan, tetapi merupakan proses untuk menjaga agar pegawai tetap bertanggung - jawab terhadap tindakannya dengan menerapkan konsekuensi, seperti percobaan, penurunan pangkat atau skorsing secara bertahap sesuai dengan jenis pelanggaran yang dibuat.

20) Kinerja Dokumen.

Dokumentasikan setiap informasi tentang kinerja karyawan baik itu mengenai kinerja, catatan-catatan permasalahan kinerja maupun tindakan indisipliner yang dapat digunakan untuk bahan kajian dan perbaikan bagi karyawan maupun atasan.

21) Kembangkan pegawai.

Di tempat kerja yang terus mengalami perubahan, keahlian yang dibutuhkan bagi keberhasilan pegawai pun akan berubah sepanjang waktu. Untuk itu, kembangkanlah pegawai sesuai dengan keahliannya yang cocok dengan jenis pekerjaannya saat itu.

22) Tingkatkan Terus Sistem Kerja.

Tingkatkan terus sistem manajemen kinerja sehingga tidak merusak kredibilitas manajemen dengan memodifikasinya sesuai dengan hambatan-hambatan yang ditemui selama perencanaan kinerja dilaksanakan

B. Implementasi

1. Pengertian Implementasi

Secara bahasa, implementasi berarti pelaksanaan, penerapan. Secara Umum, implementasi adalah tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang telah

disusun dengan matang, cermat dan terperinci. Jadi, implementasi dilakukan jika sudah ada perencanaan yang baik dan matang, atau sebuah rencana yang telah disusun jauh jauh hari sebelumnya, sehingga sudah ada kepastian dan kejelasan akan rencana tersebut. Implementasi merupakan penyediaan sarana untuk melaksanakan sesuatu yang menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu. Yaitu suatu kegiatan yang direncanakan serta dilaksanakan dengan serius dan mengacu pada norma-norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan(Nihlatun, 2019).

Dari pengertian tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa implementasi merupakan tindakan dari sebuah rencana yang sudah disusun matang. Implementasi menitikberatkan pada sebuah pelaksanaan nyata dari sebuah perencanaanb.

Implementasi adalah melaksanakan apa yang sudah direncanakan. Program implementasi harus mencakup komunikasi, pelatihan dan ketetapan tentang bimbingan dan bantuan. Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap sempurna. Menurut Nurdin Usman, implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan (Usman, 2022).

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti, Implementasi intinya adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (*to deliver policy output*) yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (*target group*) sebagai upaya untuk mewujudkan kebijakan(dalam Nihlatun, 2019).

Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap fix. Implementasi juga bisa berarti pelaksanaan yang berasal dari kata bahasa Inggris Implement yang berarti melaksanakan.

Guntur Setiawan (2004) berpendapat, implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk

mencapainya sertamemerlukan jaringan pelaksana birokrasi yang efektif.

Bahwa dapat disimpulkan implementasi ialah suatu kegiatan yang terencana, bukan hanya suatu aktifitas dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma-norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan. Oleh karena itu, implelementasi tidak berdiri sendiri tetapi dipengaruhi oleh objek berikutnya yaitu kurikulum. Implementasi kurikulum merupakan proses pelaksanaan ide, program atau aktivitas baru dengan harapan orang lain dapat menerima dan melakukan perubahan terhadap suatu pembelajaran dan memperoleh hasil yang diharapkan.

2. Tujuan Implementasi

Mengacu pada definisi implementasi di atas, beberapa tujuan implementasi adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk melaksanakan rencana yang sudah disusun secara cermat, baik oleh individu maupun kelompok
- 2) Untuk menguji dan mendokumentasikan suatu prosedur dalam menerapkan rencanan atau kebijakan.
- 3) Untuk mewujukan tujuan-tujuan yang ingin dicapai di dalam perencanaan atau kebijakan yang sudah dirancang.
- 4) Untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan suatu kebijakan atau rencana yang sudah dirancang demi perbaikan atau peningkatan mutu.
- 5) Untuk mengetahui sejauh mana kemampaun masyarakat dalam menerapkan suatu kebijakan atau rencana sesuai dengan yang diharapkan.

3. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Implementasi

Keberhasilan implementasi menurut Merile S. Grindle dipengaruhi oleh dua variabel besar, yakni isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*). Variabel isi kebijakan ini mencangkup(Trisnanti, 2014).

- 1) Jejauh mana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam isi kebijakan.

- 2) Jenis manfaat yang diterima oleh target group, sebagai contoh, masyarakat di wilayah slumareas lebih suka menerima program air bersih atau perlistrikan dari pada menerima program kredit sepeda motor.
- 3) Sejauh mana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan.
- 4) Apakah letak sebuah program sudah tepat. Variabel lingkungan kebijakan mencakup:
 - a. Seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para actor yang terlibat dalam implementasi kebijakan.
 - b. Karakteristik institusi dan rejim yang sedang berkuasa.
 - c. Tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran.

Van Meter dan van Horn menjelaskan bahwa tugas implementasi adalah membangun jaringan yang memungkinkan tujuan kebijakan publik direalisasikan melalui aktivitas instansi pemerintah yang melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (dalam Grindle, 2002).

Menggolongkan kebijakan-kebijakan menurut karakteristik yang berbeda yakni, jumlah perubahan yang terjadi dan sejauh mana konsensus menyangkut tujuan antara pemerintah serta dalam proses implementasi berlangsung. Unsur perubahan merupakan karakteristik yang paling penting setidaknya dalam dua (2) hal (Nupikso, 2015).

Implementasi akan di pengaruhi oleh sejauh mana kebijakan menyimpang dari kebijakan-kebijakan sebelumnya. Untuk hal ini, perubahan – perubahan inkremental lebih cenderung menimbulkan tanggapan positif dari pada perubahan-perubahan drastis (rasional), seperti dikemukakan sebelumnya perubahan inkremental yang didasarkan pada pembuatan keputusan secara inkremental pada dasarnya merupakan remedial dan diarahkan lebih banyak kepada perbaikan terhadap ketidak sempurnaan sosial yang nyata sekarang ini dari pada mempromosikan tujuan sosial dari masa depan. Hal ini sangat berbeda dengan perubahan yang didasarkan pada keputusan rasional yang lebih berorientasi pada perubahan besar dan mendasar. Akibatnya peluang terjadi

konflik maupun ketidak sepakatan antara pelaku pembuat kebijakan akan sangat besar.

Proses implementasi akan dipengaruhi oleh jumlah perubahan organisasi yang diperlukan. Implementasi yang efektif akan sangat mungkin terjadi jika lembaga pelaksana tidak diharuskan melakukan progenisasi secara drastis. Kegagalan program-program sosial banyak berasal dari meningkatnya tuntutan yang dibuat terhadap struktur-struktur dan prosedur-prosedur administratif yang ada.

5 Jenis-Jenis Implementasi

- a) Berikut ini terdapat beberapa jenis-jenis implementasi, antara lain:

Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan adalah suatu proses dalam melaksanakan suatu kebijakan tertentu kemudian mengembangkannya dengan tujuan untuk menyempurnakan suatu program.

- b) Implementasi Kebijakan Publik

Suatu tahapan administrasi yang dilakukan setelah kebijakan atau aturan hukum ditetapkan/disetujui melalui proses politik.

- c) Implementasi Sistem

Pengertian implementasi sistem adalah suatu proses untuk menempatkan serta menempatkan informasi baru ke dalam operasi.

- d) Implementasi Keperawatan

Suatu tahapan kegiatan yang dilakukan oleh seorang perawat dalam membantu klien dari status kesehatan yang bermasalah menuju status kesehatan yang lebih baik lagi.

- e) Implementasi Strategi

Proses mewujudkan dan menerapkan strategi yang sudah dibuat ke dalam bentuk tindakan melalui berbagai prosedur, program, dan anggaran.

4. Model-Model Implementasi

Ada beberapa model-model implementasi menurut para ahli dimana

masing-masing model memiliki karakteristik yang berbeda antara satu dengan yang lain, diantaranya yaitu :

- a) Model implementasi dengan variabel kepentingan, jenis manfaat, derajat perubahan kedudukan pembuat kebijakan, siapa (pelaksana) program, dan sumber daya yang dikerahkan.
- b) Model implementasi menggunakan variabel yang mempengaruhi komunikasi, sumber daya, sikap, dan struktur organisasi.
- c) Variabel yang mempengaruhi kinerja kebijakan yang terdiri dari : standar dan sasaran kebijakan, sumber daya, karakteristik agen pelaksana, disposisi implementasi, komunikasi antar organisasi, lingkungan ekonomi, sosial, dan politik.
- d) Model implementasi menggunakan variabel independen, intervening, dependen dan komunikasi sebagai penggerak.

Model implementasi dengan variabel jaminan kondisi eksternal, sumber daya, perpaduan sumber daya yang ada, hubungan kausal yang andal, seberapa banyak hubungan kausal yang terjadi.

Pada dasarnya model implementasi dapat dipilah menjadi dua, yaitu implementasi kebijakan yang berpola “dari atas kebawah” (*top- bottomer*) versus implementasi kebijakan yang berpola “dari bawah keatas” (*bottom topper*), dan pemilahan implementasi yang berpola paksa (*commond and control*) dan mekanisme paksa (*economics incentive*).

C. Aplikasi E – Planning

1. Pengertian E-planning

E-planning atau sistem informasi perencanaan pembangunan daerah adalah sebuah alat penyusunan RPJMD, Renstra, RKPD, Renja Pemerintah Daerah agar dapat terselesaikan dengan mudah, cepat, tepat dalam penyusunan dokumen perencanaan sebagaimana diamanatkan dalam Permendagri No. 86 Tahun 2017. *E-planning* menurut khori adalah sebuah paradigma perencanaan baru yang muncul dalam kaitannya dengan penggunaan secara luas teknologi informasi dan komunikasi (khususnya internet, sistem informasi geografis dan teknologi virtual reality) dari sistem

perencanaan berbasis kertas/ manual sebagai sistem perencanaan konvensional.

E-planning juga sering disinonimkan sebagai *egovernment* atau pemerintahan digital yang digunakan pada bidang perencanaan kota dan daerah.

Suatu sistem dan aplikasi yang digunakan untuk pengolahan data dan informasi, penyusunan, monitoring, dan evaluasi dokumen rencana pembangunan daerah secara elektronik. Dengan adanya aplikasi *e-planning* ini diharapkan BAPPEDA dapat mengoptimalkan dan menyajikan analisa yang sangat penting bagi para stakeholder. *E-planning* menjadi alat bantu BAPPEDA dalam kegiatan perencanaan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan daerah serta selaku koordinator dalam penyusunan program kerja OPD sehingga Secara umum tujuan penyusunan sistem informasi perencanaan pembangunan daerah adalah:

- a) menghasilkan program perencanaan dan pembangunan daerah, yang terintegrasi dalam sistem *on-line* dan *off-line*. Terciptanya interaksi dan sistem informasi yang melebarkan hubungan antara pemerintah daerah dan masyarakat.
- b) Secara bertahap untuk meningkatkan citra aparat pemerintah sebagai abdi negara dan masyarakat yang dapat bekerja lebih efisien, efektif dan professional
- c) Terciptanya kemudahan bagi aparat pemerintah dalam mendapatkan informasi tentang rencana pembangunan pemerintah daerah.
- d) Terciptanya interaksi dan sistem informasi yang melebarkan hubungan antara pemerintah daerah dan masyarakat.
- e) Secara bertahap untuk meningkatkan citra aparat pemerintah sebagai abdi negara dan masyarakat yang dapat bekerja lebih efisien, efektif dan professional.
- f) Terciptanya kemudahan bagi aparat pemerintah dalam mendapatkan informasi tentang rencana pembangunan pemerintah daerah.

2. Tampilan Aplikasi *E-planning*

Aplikasi *E-planning* merupakan aplikasi berbasis web, yang dapat diakses secara online melalui jaringan internet 24 Jam, dimanapun kita berada. Sistem ini diakses oleh publik, namun hanya pengguna yang memiliki akun yang bisa mengakses, serta menerapkan metode penjadwalan tertentu dalam penggunaannya. Masing-masing akun memiliki hak berbeda sesuai dengan kewenangannya.

Adapun alamat akses *E-planning* adalah <http://eplanning.sumutprov.go.id> (contoh)



Gambar 2.1
Aplikasi *E-planning*



Metode Implementasi yang digunakan adalah pedoman pengoperasian SIMDA perencanaan (*e-planning*) modul parameter lima tahunan dan tahunan yang dikeluarkan oleh BPKP Cq Deputi Pengawasan Bidang Penyelenggaraan Keuangan Daerah dengan mengevaluasi dan menganalisis hasil dari proses penyusunan dokumen perencanaan yaitu RPJMD, Renstra, RKPD dan Renja berbasis *e-planning*.

Dalam sistem aplikasi *E-planning* terdapat 4 modul, diantaranya (Dedi Juniawan, 2019).

a) Satuan Harga

Yaitu aplikasi Standar Satuan Harga (SSH), Harga Satuan Pokok Kegiatan

(HSPK), Analisis Standard Biaya (ASB).

b) E-Musrenbang

Yaitu aplikasi pelaksanaan rembuk warga, musrenbang kelurahan, musrenbang kecamatan, forum OPD sampai dengan Penyusunan Pra RKA OPD.

c) E-Pokir

Yaitu aplikasi pokok pikiran anggota DPRD Kota Medan.

d) Perencanaan Berkelanjutan

Yaitu aplikasi Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP), Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM), Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

3. Tujuan dan Manfaat *E-planning*

Secara umum tujuan penyusunan sistem informasi perencanaan pembangunan daerah adalah:

- a) Menghasilkan program perencanaan dan penganggaran daerah, yang terintegrasi dalam sistem on-line dan off-line.
- b) Terciptanya interaksi dan sistem informasi yang melebarkan hubungan antara pemerintahan daerah dan masyarakat
- c) Secara bertahap untuk meningkatkan citra aparat pemerintahan sebagai abdi negara dan masyarakat yang dapat bekerja lebih efisien, efektif dan profesional.
- d) Terciptanya kemudahan bagi aparat pemerintahan dalam mendapatkan informasi tentang rencana pembangunan pemerintah daerah.

Manfaat dari implementasi *E-PLANNING* antara lain:

- a) Membantu pihak bappeda dan SKPD dalam merumuskan rencana kerja sesuai dengan usulan yang ada dalam dokumen hasil musrenbang
- b) Membantu bappeda dan SKPD dalam menyusun indikator kinerja yang terukur, sistematis dan berkelanjutan
- c) Membantu bappeda dan SKPD dalam menyusun dokumen perencanaan baik menengah maupun tahunan sesuai dengan indikator dan target kinerja yang telah disusun

- d) Membantu bappeda dan SKPD dalam publikasi dokumen perencanaan ke tingkat daerah, provinsi maupun pusat

4. Kelebihan dan Kekurangan *E-planning*

E-planning adalah suatu penerapan dari program e-government, tentunya sistem e- planning ini memiliki kelebihan dan kekurangan, berikut adalah kelebihan dan kekurangan dari sistem *e-planning*.

1) Kelebihan *E-planning*

- a) Fungsi perencanaan yang menjadi efisien

Dalam hal ini penggunaan *e-planning* memudahkan pemerintah dalam membuat suatu kebijakan ataupun rencana, kemudian dari rencana tersebut akan mudah diupload di sistem *e-planning* tersebut. Jika ada suatu rencana yang berhubungan dengan anggaran, maka dalam sistem tersebut bisa langsung kita ketahui berapa anggaran yang akan diperlukan.

- b) Memudahkan dalam pengecekannya

Apabila ada suatu rencana yang dianggap keliru, maka dengan itu pemerintah akan bisa melakukan pengecekan dari sistem *e-planning* ini, inilah yang menjadi kemudahan dalam menggunakan sistem *e-planning*.

- c) Mudah dalam memasukan data Pemerintah

Dalam melakukan penginputan data akan sangat mudah melakukannya, dan data yang diinput akan tertata dengan urut didalam *e-planning* tersebut. Maka dari itu sistem ini akan mengurangi kesalahan yang dilakukan pemerintah dalam proses input data.

- d) Membuat pemerintahan di Indonesia menjadi lebih transparan

Sistem *e-planning* dapat diketahui oleh masyarakat dimana saja, selagi mereka bisa mengakses media sosial/media massa. Masyarakat akan mengetahui apa saja rencana kerja yang akan dilakukan oleh pemerintah kedepannya, dan mereka juga akan bisa mengkritik terhadap rencana tersebut, maka dengan begitu pemerintah akan mendengarkan masukan dari masyarakat, hingga akan menciptakan

pemerintah yang demokratis.

e) Kekurangan *E-planning*

Sistem kadang belum siap dalam proses input data, masalah ini sering terjadi pada saat ingin melakukan input data di sistem *e-planning*, sehingga dengan begitu pemerintah akan terhambat pada mereka ingin memasukkan data.

D. Penelitian Terdahulu

Dalam penulisan ini, ada beberapa judul skripsi mahasiswa dan mahasiswi sebelumnya. Karena penelitian terdahulu ini memiliki beberapa fungsi yaitu untuk memperoleh pengetahuan tentang masalah yang akan diteliti, menegaskan kerangka teori yang akan dijadikan landasan pemikiran dan memperdalam konsep-konsep yang dipergunakan dalam pembahasan suatu masalah yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.3
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian Dan Jurnal Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Egis Teknotat Grandis. Efektivitas Penerapan Sistem <i>E-planning</i> Program Pembangunan Daerah Oleh Badan Perencanaan	Kualitatif deskriptif survey dijadikan metode pada penelitian ini	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar ketercapaian pengusulan program kegiatan dari OPD sudah dilakukan dengan baik. Keefektifitasan	Penelitian dari Egis Teknotat Grandis Efektivitas Penerapan Sistem E-Planning Program Pembangunan Daerah Oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Banjar, sedangkan

	Pembangunan Daerah Kota Banjar.		tersebut tampak bahwa keuntungan usulan sistem <i>e-planning</i> terkunci dan terdokumentasikan berupa softcopy, mobilitas pegawai yang Hemat waktu dalam meng-input data sehingga adanya pengurangan biaya.	kajian peneliti tentang implementasi aplikasi <i>e-planning</i> dalam meningkatkan kinerja pegawai (studi kasus bappeda sumut)
2	Virginia Ningsih, Ria Nelly Sari dan Muhammad Rasuli penelitian Analisis Penerapan <i>e-planning</i> dan E-Budgeting Pada Pemerintah Daerah (Study Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis).	Kualitatif deskriptif dijadikan metode pada penelitian ini	Hasil penelitian Masih terbatasnya Sumber Daya Manusia yang ada di Kabupaten Bengkalis, baik SDM yang potensial dalam pengelolaan aplikasi itu sendiri maupun SDM yang mau konsen di bagian perencanaan dan penganggaran dalam hal ini Aparatur Sipil	Penelitian Ini Virginia Ningsih, Ria Nelly Sari dan Muhammad Rasuli meneliti tentang penelitian Analisis Penerapan <i>e-planning</i> dan E-Budgeting Pada Pemerintah Daerah (Study Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis). Sedangkan kajian peneliti tentang

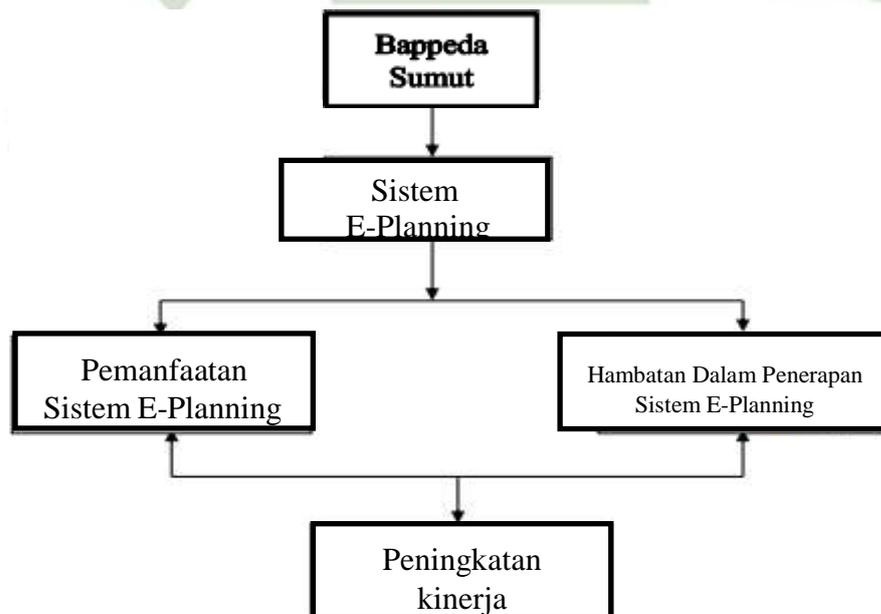
			Negara (ASN).	implementasi aplikasi e-planning dalam meningkatkan kinerja pegawai (studi kasus bappeda sumut)
3	Wayan Dedi Juniawan dengan penelitian Sistem Perencanaan Pembangunan Terintegrasi Melalui Penerapan e-planning (Studi Kasus pada BAPPEDA dan Litbang Kabupaten Gianyar).	Jenis penelitian deskriptif dengan metode analisis pendekatan kualitatif	<i>e-planning</i> berperan pada pengumpulan data dan informasi pembangunan yang diinput pada SIPD Kemendagri. Data dan informasi ini nantinya akan digunakan pada fase 1 (analisis) dalam menentukan arah dan strategi pembangunan yang tepat.	Penelitian Sistem Perencanaan Pembangunan Terintegrasi Melalui Penerapan e-planning (Studi Kasus pada BAPPEDA dan Litbang Kabupaten Gianyar). sedangkan kajian peneliti tentang implementasi aplikasi e-planning dalam meningkatkan kinerja pegawai (studi kasus bappeda sumut)

4	<p>Nugroho, wahyu (2017) <i>e-planning</i> dalam perencanaan pembangunan kota surabaya.</p>	<p>pendekatan kualitatif deskriptif</p>	<p>Penelitian mengkaji penerapan e-planning sebagai bagian dari e-government pada proses perencanaan pembangunan</p>	<p>Nugroho, wahyu(2017) Meneliti tentang e-Planning dalam perencanaan pembangunan kota Surabaya sedangkan kajian peneliti implementasi aplikasi e-planning dalam Meningkatkan kinerja pegawai (studi kasus bappeda sumut)</p>
5	<p>Winda Nuravita. Penerapan E-Planning dalam perencanaan dan penganggaran kegiatan pembangunan daerah.</p>	<p>Kualitatif deskriptif dijadikan metode pada penelitian ini</p>	<p>hasil penelitian ini menggunakan teori penerapan e-planning. Dengan adanya e-planning kegiatan tidak ada yang bisa diubah ditengah jalan sehingga kegiatan baru yang muncul dan hilang sudah tidak ada lagi. Begitupun dengan</p>	<p>Winda Nuravita. Meneliti tentang Penerapan E-Planning dalam perencanaan dan penganggaran kegiatan pembangunan daerah. sedangkan kajian peneliti implementasi aplikasi e-</p>

			<p>aspek waktu pelaksanaan dan aspek evaluasi, dimana dengan adanya sistem e-planning menjadi lebih tertata dan lebih mudah sehingga kemungkinan kesalahan dalam pekerjaanpun lebih sedikit.</p>	<p>planning dalam meningkatkan kinerja pegawai studi kasus (bappeda sumut)</p>
--	--	--	--	--

E. Kerangka Konseptual

Gambar 2.2 Kerangka Konseptual



Keterangan Bagan:

Kerangka teori dari penelitian ini dimulai dengan penggalian informasi dari sistem e- planning, kemudian pemanfaatan sistem *e-planning*, apa saja hambatan dalam penerapan sistem *e-planning* dan bagaimana peningkatan kinerja tersebut sesuai dengan implementasinya.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Dimana penelitian deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada ketentuan yang ada, digunakan untuk meneliti pada objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Penelitian kualitatif bertujuan menggambarkan fenomena secara detail. Data tersebut dapat berasal dari observasi, wawancara, dokumentasi dan lain-lain (Suryabrata, 1998).

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan. Penelitian lapangan adalah penelitian yang dilakukan dalam kancah yang sebenarnya. Mengingat penelitian ini adalah penelitian menggunakan penelitian lapangan maka dalam mengumpulkan data-datanya mengambil dari lokasi penelitian yang berkenaan dengan permasalahan tersebut (Sugiyono, 2017).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bappeda Sumatera Utara. Yang beralamat di Jalan P. Diponegoro No.21-A Sedangkan waktu penelitian ini penulis gunakan mulai dari Juni 2022 sampai dengan selesai.

C. Sumber Data

Data yang dikumpulkan terdiri dari:

1) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber yang diamati dan dicatat untuk pertama kalinya (Sugiyono, 2019). Data ini tidak tersedia dalam bentuk terkompilasi ataupun dalam bentuk file-file. Data ini

harus dicari melalui narasumber atau dalam istilah teknisnya responden, yaitu orang yang kita jadikan objek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana mendapatkan informasi ataupun data. Dalam hal ini yang menjadi data primernya adalah Bappeda Sumatera Utara dan konsumen Bappeda Sumatera Utara melalui wawancara dan observasi.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada (Sugiyono, 2019). Data ini digunakan untuk mendukung informasi primer yang telah diperoleh yaitu dari bahan pustaka, literatur, penelitian terdahulu, buku, dan lain sebagainya. Data diperoleh melalui dokumentasi penulis dan dokumentasi Bappeda Sumatera Utara.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang lengkap, penulis membutuhkan berbagai teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran. Peneliti melakukan observasi terkait meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Bappeda Sumatera Utara untuk disajikan sebagai data penelitian. dalam penelitian ini penulis menggunakan salah satu dari observasi yang diklasifikasikan oleh Khorri sebagai IT di Bappeda yang menangani aplikasi *e-planning* dibagian sekretariat yaitu Observasi Terus Terang atau Tersamar.

Dalam hal ini, peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian.

2. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung (berkomunikasi langsung) dengan responden. Dalam berwawancara terdapat proses interaksi antara pewawancara dengan responden (Noor, 2011). Interview adalah metode pengumpulan data dengan cara tanya jawab yang di kerjakan dengan sistematis dan berlandaskan pada masalah, tujuan, dan hipotesis penelitian. Dan penulis menyiapkan daftar pertanyaan untuk diajukan secara langsung kepada pegawai yang berada di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut. Sebagai pendukung penulis menggunakan metode dokumentasi. Dalam hal ini yang akan peneliti wawancara adalah khoris bidang sekretariat

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi dipergunakan untuk melengkapi sekaligus menambah keakuratan, kebenaran data atau informasi yang dikumpulkan dari bahan-bahan dokumentasi yang ada dilapangan serta dapat dijadikan bahan dalam pengecekan keabsahan data. Dokumentasi tersebut berisikan data-data yang dimiliki oleh, Bappeda Provinsi Sumatera Utara berupa foto-foto, dan angket.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini berlangsung bersamaan dengan proses pengumpulan data. Diantaranya yaitu reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Metode analisis data yang digunakan diatas adalah analisis model Miles dan Huberman.

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan data, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan dan verifikasi.

2. Penyajian Data

Dalam penyajian data ini seluruh data-data yang diperoleh dari lapangan yang berupa hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, akan dianalisis sesuai dengan teori-teori yang telah dipaparkan sebelumnya sehingga dapat memunculkan deskripsi tentang Implementasi aplikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai (studi kasus Bappeda sumut).

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah kegiatan penggambaran secara utuh dari obyek yang diteliti pada proses penarikan kesimpulan berdasarkan penggabungan informasi yang telah disusun dalam suatu bentuk yang tepat pada penyajian data.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Intansi

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Sumatera Utara adalah suatu instansi atau lembaga pemerintah yang bertujuan untuk mengkoordinir pembangunan di daerah Sumatera Utara yang beralamat di Jalan Diponegoro No. 21A Medan. BAPPEDA Provinsi Sumatera Utara dipimpin oleh seorang Kepala Badan dan dibantu oleh satu Sekretaris dan lima Bidang Perencanaan. Sejarah berdirinya BAPPEDA Provinsi Sumatera Utara ialah setelah pemerintah orde lama digantikan oleh pemerintah orde baru yang secara konkrit berusaha meningkatkan pembangunan daerah agar kesejahteraan rakyat lebih diutamakan sesuai dengan amanat penderitaan rakyat, maka pemerintah melihat pentingnya suatu lembaga yang dapat menyusun program-program pembangunan yang menyeluruh dengan menitikberatkan pembangunan terutama pembangunan prasarana umum seperti membuat jalan, jembatan, dan prasarana pertanian rakyat. Menyusun program-program pembangunan nasional maka dibentuk Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS) di pusat, BAPPEDA penyusun suplemen Perencanaan Nasional di Tingkat I Penyusun Komplementer di tingkat Kabupaten/Kota Madya. BAPPEDA Provinsi Sumatera Utara telah menorehkan sejarah panjang dalam pengabdianannya kepada masyarakat Sumatera Utara, terutama dalam kaitannya dengan perencanaan pembangunan di daerah ini. Kiprah BAPPEDA Provinsi Sumatera Utara diawali pada tahun 1963 di mana pada masa itu di Pemerintah Provinsi Sumatera Utara dibentuk suatu Badan Koordinasi Pembangunan Sumatera Utara (BKPDSU) yang langsung diketuai Gubernur KDH Tingkat I Sumatera Utara dan Sekretaris Residen P.R. Telambanua yang merupakan badan yang mengkoordinir pembangunan di daerah yang selanjutnya diganti menjadi BAKOPASU (Badan Koordinasi Pembangunan Daerah Sumatera Utara) yang merupakan badan yang pertama sekali

mengkoordinir perencanaan pembangunan di daerah Sumatera Utara diketuai oleh Ir. M. Sipahutar dan Sekretaris oleh Netap Bukit. Setelah melalui beberapa kali perubahan dan pergantian kepemimpinan maka sesuai dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 185 Tahun 1980 pembentukan BAPPEDA Tingkat I Sumatera Utara selanjutnya ditetapkan dengan Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara (PERDASU) No.2 Tahun 1981 tentang susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Tingkat I Sumatera Utara dan disahkan Menteri Dalam Negeri dengan No. 061.134.2281 tanggal 20 April 1981. Banyak hal dalam perencanaan pembangunan yang masih menjadi kendala, masalah ketertinggalan Pantai Barat dari Pantai Timur, penanganan pengangguran dan kemiskinan, penyediaan sarana dan prasarana terutama di bidang transportasi, pendidikan dan kesehatan merupakan tugas yang terus menjadi prioritas dalam perencanaan pembangunan di Sumatera Utara.

2. Visi dan Misi BAPPEDA SUMUT

Dalam menyelenggarakan tugas pokok fungsinya, Bappeda Provinsi Sumatera Utara mempunyai visi dan misi sebagaimana yang tercantum pada Rencana Strategis Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sumatera Utara sebagai berikut:

VISI :

Menjadi badan perencanaan yang handal dalam peningkatan pembangunan daerah menuju Sumatera Utara yang maju, sejahtera dan harmoni dalam keberagamannya.

MISI:

Misi bappeda provinsi Sumatera Utara dalam rangka mewujudkan perencanaan yang lebih inovatif adalah melalui:

1. Mengembangkan perencanaan pembangunan daerah sesuai urusan perencanaan termasuk mengurangi kesenjangan antar

wilayah/daerah melalui peningkatan profesionalitas aparat dan inovasi teknologi.

2. Mewujudkan perencanaan pembangunan daerah yang berkualitas dengan memperhatikan keperdulian terhadap kesejahteraan masyarakat dan berwawasan lingkungan guna mewujudkan Sumatera Utara yang maju, sejahtera dan harmoni dalam keberagamannya.

3. Logo dan Struktur Organisasi

- a. Logo Bappeda Sumut

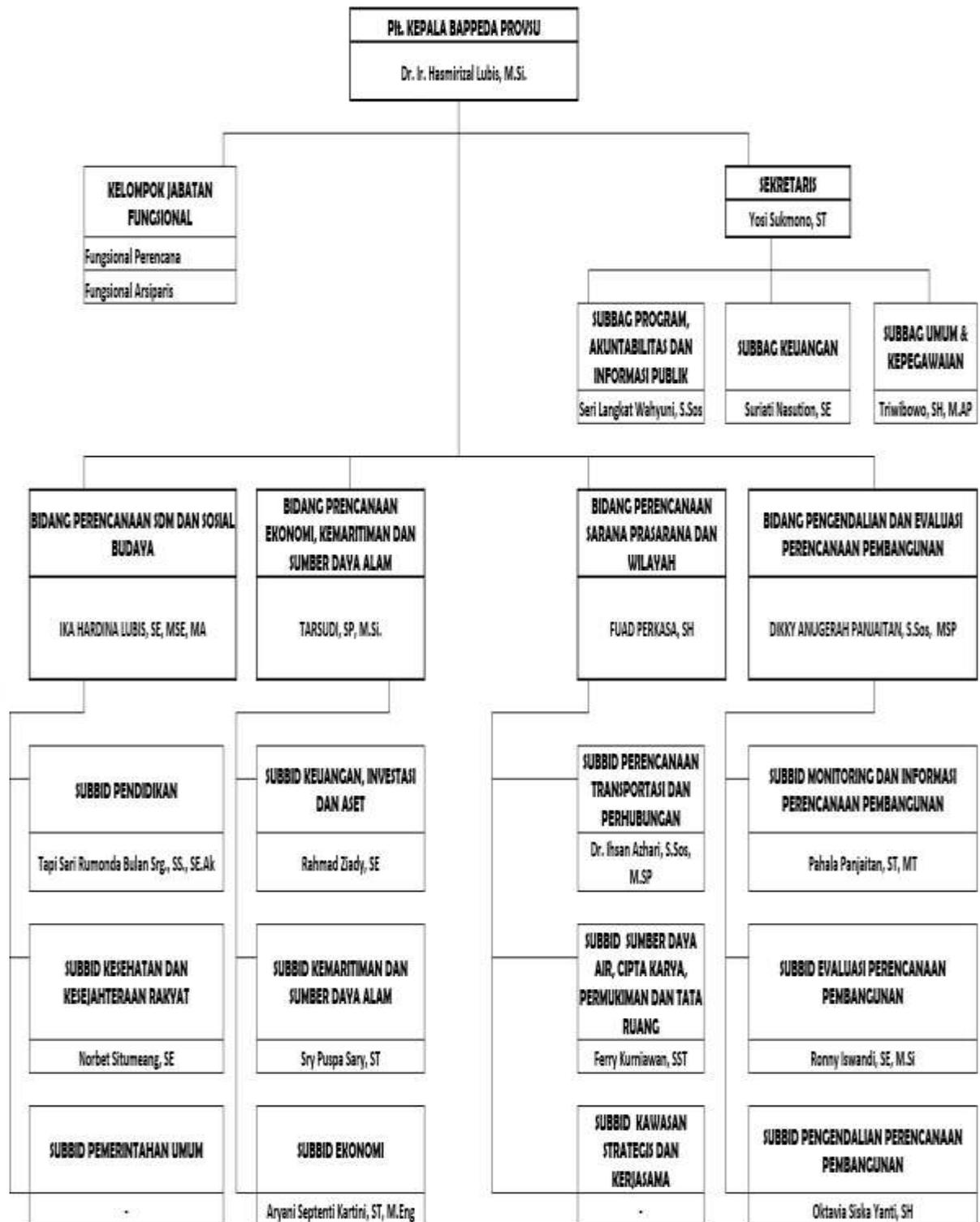


Gambar 2.3 Logo Bappeda Sumut

- b. Struktur Organisasi Bappeda Sumut

Struktur Organisasi Bappeda Sumut ini dikembangkan dan ditetapkan berdasarkan Peraturan Daerah Sumut Nomor 3 Tahun 2009 Tanggal 4 Maret 2009 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Sumut. Secara umum, rencana strategi Bappeda Sumut dalam tahap implementasi pelaksanaan akan dikelola oleh seluruh jajaran aparaturnya Bappeda Sumut dengan struktur organisasi sebagai berikut :

- 1) Kepala Bappeda
- 2) Sekertaris, Membawahi:
 - Sub Program, Akuntabilitas dan Informasi Public
 - Sub Keuangan
 - Sub Umum dan Kepegawaian
- 3) Bidang Perencanaan Sdm dan Sosial Budaya
 - Sub Pendidikan
 - Sub Kesehatan Dan Kesejahteraan Rakyat
 - Sub Pemerintahan Umum
- 4) Bidang Prencanaan Ekonomi, Kemaritiman dan Sumber Daya Alam
 - Sub Keuangan, Investasi dan Aset
 - Sub Kemaritiman dan Sumber Daya Alam
 - Sub Ekonomi
- 5) Bidang Perencanaan Sarana Prasarna dan Wilayah
 - Sub Perencanaan Transportasi dan Perhubungan
 - Sub Sumber Daya Air, Cipta Karya, Permukiman dan Tata Ruang
 - Sub Kawasan Strategis dan Kerjasama
- 6) Bidang Pengendalian dan Evaluasi Perencanaan Pembangunan
 - Sub Monitoring dan Informasi Perencanaan Pembangunan
 - Sub Evaluasi Perencanaaan Pembangunan
 - Sub Pengendalian Perencanaan Pembangunan



Gambar 2.4 Struktur Organisasi Bappeda Sumut

4. Ruang Lingkup Bidang Kegiatan

a. Kepala Bappeda

Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut, merupakan unsur pendukung tugas Wali kota, yang dipimpin oleh seorang Kepala Bappeda yang bertanggung jawab kepada Wali kota Sumut melalui Sekretaris Daerah. Bappeda mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan pembangunan Sumut.

b. Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas membantu Kepala Badan dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang umum, keuangan dan program.

Sekretariat menyelenggarakan fungsi :

- 1) penyelenggaraan pembinaan, bimbingan dan arahan kepada pegawai pada lingkup Sekretariat;
- 2) penyelenggaraan pelayanan umum ketatausahaan;
- 3) penyelenggaraan instruksi pelaksana tugas pada lingkup Sekretariat;
- 4) penyelenggaraan penyusunan program kegiatan pada lingkup Sekretariat dan koordinasi penyusunan program kegiatan Badan;
- 5) penyelenggaraan standar pelaksanaan administrasi perencanaan, keuangan, umum dan kepegawaian serta pelayanan umum;
- 6) penyelenggaraan administrasi perencanaan, keuangan, umum, kepegawaian dan pelayanan umum, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan standar yang ditetapkan;
- 7) penyelenggaraan penyusunan dan penyempurnaan telaahan staf sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan, sesuai dengan tugas dan fungsinya;
- 8) penyelenggaraan tugas lain yang diberikan Kepala Badan, sesuai bidang tugas dan fungsinya.

Sekretaris mempunyai uraian tugas :

- a. menyelenggarakan pembinaan, bimbingan dan arahan kepada pegawai pada lingkup Sekretariat;
- b. menyelenggarakan pengumpulan, pengolahan dan penyajian

- bahan/data dalam penyelenggaraan ketatausahaan/administrasi;
- c. menyelenggarakan penyusunan dan penyempurnaan standar, norma dan kriteria, penyelenggaraan ketatausahaan/administrasi umum, keuangan dan program, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
 - d. menyelenggarakan penyusunan dan penyempurnaan standar, norma dan kriteria penyelenggaraan ketatausahaan/administrasi umum, keuangan dan program;
 - e. menyelenggarakan pembinaan, koordinasi, fasilitasi, evaluasi, monitoring pengendalian dan kebijakan dalam penyelenggaraan ketatausahaan/administrasi umum, keuangan dan program;
 - f. menyelenggarakan koordinasi rencana program kerja Sekretariat dan Bidang;
 - g. menyelenggarakan penghimpunan, koordinasi perencanaan dan program, di lingkup kesekretariatan;
 - h. menyelenggarakan pangkajian perencanaan dan program, di lingkup kesekretariatan;
 - i. menyelenggarakan pengelolaan dan pembinaan administrasi keuangan;
 - j. menyelenggarakan pengendalian administrasi anggaran belanja;
 - k. menyelenggarakan pengelolaan dan pembinaan administrasi keuangan;
 - l. menyelenggarakan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Kerja Pembangunan Daerah, Rencana Kerja, Rencana Strategis dan Laporan Kinerja Perangkat Daerah;
 - m. menyelenggarakan penatausahaan, kelembagaan, ketatalaksanaan dan pengelolaan perpustakaan internal Badan;
 - n. menyelenggarakan pengelolaan dan pembinaan naskah dinas, kearsipan, pertelekomunikasian dan persandian, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;

o. menyelenggarakan fasilitasi pelayanan umum dan pelayanan minimal;

p. menyelenggarakan pengadaan, pemeliharaan, penataan, pembinaan, kebersihan dan pengelolaan urusan rumah tangga dan perlengkapan/peralatan kantor gedung;

c. Bidang Perencanaan Sdm dan Sosial Budaya

Bidang Sosial dan Budaya di pimpin oleh Kepala Bidang, yang berada dan bertanggung jawab kepada kepala Badan. Bidang Sosial dan Budaya mempunyai tugas melaksanakan lingkup sosial, kemasyarakatan, pendidikan, dan kebudayaan. Dalam melaksanakan tugas pokok, Bidang Sosial dan Budaya menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) Penyelenggaraan pembinaan pegawai pada lingkup bidang perencanaan sumber daya manusia dan sosial budaya;
- 2) Penyelenggaraan arahan, bimbingan kepada pejabat struktural pada lingkup bidang perencanaan sumber daya manusia dan sosial budaya;
- 3) Penyelenggaraan penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi, pembinaan, fasilitas dan pelaksanaan tugas penyusunan perencanaan pembangunan di bidang pendidikan, kesehatan dan kesejahteraan rakyat serta pemerintahan umum dan kepegawaian daerah;
- 4) Penyelenggaraan koordinasi, penyempurnaan dan penyusunan serta perumusan perencanaan dan peningkatan kapasitas program pembangunan jangka panjang, menengah dan tahunan di bidang pendidikan, kesehatan dan kesejahteraan rakyat serta pemerintahan umum dan kepegawaian daerah;
- 5) Penyelenggaraan pembinaan perencanaan pembangunan daerah di bidang pendidikan, kesehatan dan kesejahteraan rakyat serta pemerintahan umum dan kepegawaian daerah terhadap pembangunan di kabupaten / kota;
- 6) Penyelenggaraan pelaksanaan tugas lain yang diberikan kepala badan, sesuai bidang tugas dan fungsinya;
- 7) Penyelenggaraan pemberian masukan yang perlu kepada kepala

badan, sesuai bidang tugas dan fungsinya;

a. Bidang Perencanaan Ekonomi, Kemaritiman dan Sumber Daya Alam

Bidang Ekonomi di pimpin oleh Kepala Bidang, yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan, mempunyai tugas pokok melaksanakan tugas lingkup industri, perdagangan, pertanian, koperasi, dan usaha kecil menengah. Dalam melaksanakan tugas pokok, bidang ekonomi menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyelenggaraan pembinaan pegawai pada lingkup Bidang Perencanaan Ekonomi, Kemaritiman dan Sumber Daya Alam;
- 2) penyelenggaraan arahan, bimbingan kepada pejabat struktural pada lingkup Bidang Perencanaan Ekonomi, Kemaritiman dan Sumber Daya Alam;
- 3) penyelenggaraan perencanaan, pelaksanaan, koordinasi dan pengendalian dalam lingkup Bidang Perencanaan Ekonomi, Kemaritiman dan Sumber Daya Alam;
- 4) penyelenggaraan pengumpulan, pengolahan dan penyajian bahan/data untuk penyusunan dan penyempurnaan standar pelaksanaan dan peningkatan kapasitas perencanaan di Bidang Perencanaan Ekonomi, Kemaritiman dan Sumber Daya Alam, sesuai ketentuan dan standar yang ditetapkan;
- 5) penyelenggaraan penyiapan dan penentuan data untuk bahan perumusan rencana pembangunan jangka panjang, menengah dan tahunan di Bidang Perencanaan Ekonomi, Kemaritiman dan Sumber Daya Alam;
- 6) penyelenggaraan pengkajian dan perumusan kebijakan di bidang perencanaan pembangunan daerah, strategi pembangunan daerah, arah kebijakan serta pengembangan kerangka regulasi, dan kerangka anggaran di Bidang Ekonomi, Kemaritiman dan Sumber Daya Alam;
- 7) penyelenggaraan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan perencanaan dan penganggaran pembangunan daerah di Bidang Ekonomi, Kemaritiman dan Sumber Daya Alam;

- 8) penyelenggaraan koordinasi pelaksanaan program dan kegiatan pembangunan di Bidang Ekonomi, Kemaritiman dan Sumber Daya Alam.

e. Bidang Perencanaan Sarana Prasarana dan Wilayah

Bidang Perencanaan Sarana Prasarana dan Wilayah dipimpin oleh Kepala Bidang yang mempunyai tugas melaksanakan tugas lingkup prasarana kota, tata ruang, dan lingkungan hidup. Dalam melaksanakan tugas pokok bidang Perencanaan Sarana Prasarana dan Wilayah menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyelenggaraan pembinaan pegawai pada Bidang Sarana Prasarana dan Kewilayahan;
- 2) penyelenggaraan arahan, bimbingan kepada pejabat struktural pada lingkup Bidang Sarana dan Prasarana dan Kewilayahan;
- 3) penyelenggaraan instruksi pelaksanaan tugas pada lingkup Bidang Sarana dan Prasarana dan Kewilayahan;
- 4) penyelenggaraan perencanaan, pelaksanaan, pengoordinasian dan pengendalian dalam Bidang Sarana dan Prasarana dan Kewilayahan, sesuai dengan ketentuan dan standar yang ditetapkan;
- 5) penyelenggaraan pengumpulan, pengolahan dan penyajian bahan/data untuk penyusunan dan penyempurnaan standar pelaksanaan perencanaan dan standar pelaksanaan peningkatan kapasitas perencanaan di bidang kebinamargaan, transportasi, perhubungan, telekomunikasi, sumber daya air, cipta karya, perumahan dan permukiman, tata ruang, jasa konstruksi, kawasan strategis dan kerjasama, sesuai ketentuan dan standar yang ditetapkan;
- 6) penyelenggaraan perumusan rencana strategis pembangunan, rencana pembangunan jangka panjang, jangka menengah dan tahunan di bidang kebinamargaan, transportasi, perhubungan, telekomunikasi, sumber daya air, cipta karya, perumahan dan permukiman, tata ruang, jasa konstruksi, kawasan strategis dan kerjasama, sesuai dengan ketentuan dan standar yang ditetapkan;

- 7) penyelenggaraan tugas lain yang diberikan Kepala Badan, sesuai bidang tugas dan fungsinya;
- 8) penyelenggaraan pemberian masukan yang perlu kepada Kepala Badan, sesuai bidang tugas dan fungsinya;
- 9) penyelenggaraan pelaporan dan pertanggung jawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsinya kepada Kepala Badan, sesuai dengan standar yang ditetapkan.

f. Bidang Pengendalian dan Evaluasi Perencanaan Pembangunan

Bidang Pengendalian dan Evaluasi Perencanaan Pembangunan di pimpin oleh Kepala Bidang yang berada dibawah dan bertanggung jawab oleh Kepala Badan, mempunyai tugas lingkup data, pengendalian dan evaluasi. Dalam melaksanakan tugas pokok, Bidang Pengendalian dan Evaluasi Perencanaan Pembangunan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyelenggaraan pembinaan pegawai pada lingkup bidang pengendalian dan evaluasi perencanaan pembangunan;
- 2) penyelenggaraan monitoring, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan pembangunan daerah;
- 3) penyelenggaraan arahan, bimbingan kepada pejabat struktural pada lingkup bidang-bidang pengendalian dan evaluasi perencanaan pembangunan;
- 4) penyelenggaraan koordinasi penyempurnaan dan penyusunan standar pelaksanaan peningkatan kapasitas perencanaan bidang pengendalian dan evaluasi perencanaan pembangunan;
- 5) penyelenggaraan pengumpulan, penyusunan, pemeliharaan bahan/data dari instansi pelaksana program/kegiatan pembangunan.

5. Cara Kerja Sistem E-Planning

a. Pengoperasian E-Planning

Pengoperasian sistem aplikasi E-Planning tidak harus dibutuhkan sumber daya aparatur atau pegawai dengan kualifikasi bidang teknologi informasi melainkan bisa dari berbagai disiplin ilmu dengan syarat sudah pernah mengikuti pelatihan tentang E-Planning di Badan Perencanaan

Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut. Sumber daya aparatur yang bertugas mengoperasikan aplikasi E-Planning terdiri dari :

1) Koordinator

Koordinator disini adalah aparatur BAPPEDA Sumut yang menangani langsung e-planning. Koordinator tersebut mempunyai tugas mengkoordinasikan penyusunan dokumen perencanaan dengan menggunakan alat bantu e-planning.

2) Narasumber

Narasumber dibutuhkan sebagai tenaga pendamping dalam implementasi sistem aplikasi e-planning. Narasumber berasal dari konsultan atau pihak swasta yang menyediakan sistem aplikasi eplanning dan aparatur BAPPEDA Sumut yang menangani langsung sistem aplikasi e-planning.

3) Operator

Operator dibagi menjadi 6, yaitu : operator di BAPPEDA Sumut dan operator Organisasi Perangkat Daerah.

b. Penyusunan Perencanaan Pembangunan Berbasis E-Planning

Perencanaan Pembangunan Daerah merupakan bagian dari Perencanaan Pembangunan Nasional, sehingga dalam penyusunannya harus mengacu pada Perencanaan Pembangunan Nasional. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional merupakan dasar penyusunan perencanaan pembangunan daerah Sumut dapat dituangkan dalam modul aplikasi Sistem Informasi Perencanaan Daerah Sumut (E-Planning)(Rubiyanto, 2019), yaitu sebagai berikut :

- 1) Pemasukan data Renstra
- 2) Pemasukan data Renja
- 3) Pemasukan data RPJMD
- 4) Pemasukan data RKPD dan Penerbitan KUA-PPAS.

b. Temuan dan Pembahasan Penelitian

1. Bagaimana implementasi aplikasi e-planning dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Vian Pribadi selaku Staf Sekertariat pada tanggal 27 Juni 2022 menyatakan bahwa: Menurut saya dalam implementasi aplikasi e-planning sangat membantu kinerja dari setiap OPD dalam menginput dokumen perencanaannya dan aplikasi *e-planning* sangat membantu dalam pengolahan data pembangunan daerah menjadi informasi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi kinerja pemerintah daerah. Dalam implementasi aplikasi *e-planning* sudah dimanfaatkan semaksimal mungkin, ini karena sudah tanggung jawab kami sebagai perencanaan pembangunan Produktivitas BAPPEDA Sumut dalam menyusun sebuah program perencanaan pembangunan Sumut setiap tahunnya cukup meningkat sesuai perkembangan zaman, sebagian besar program dapat terlaksana dengan baik. Beliau juga mengatakan semua yang dilakukan oleh para pegawai sudah sesuai dengan peraturan yang ada (Vian, wawancara, 27 Juni 2022).

Terkait dengan pemanfaatan sistem *E-Planning* dalam perencanaan pembangunan daerah di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sumut, penulis menggunakan teori Thomson dan menguraikan pembahasannya sebagai berikut:

a. Intensitas

Salah satu hal yang dapat mengukur sejauh mana keberhasilan pemanfaatan suatu sistem informasi yaitu intensitas. Intensitas penggunaan sistem informasi mengacu pada seberapa sering pengguna memakai sistem informasi. Dalam kaitannya dalam hal ini penting untuk membedakan apakah pemakaiannya termasuk yang tidak bisa dihindari atau sukarela. Perusahaan atau organisasi yang mampu menyajikan informasi secara cepat, akurat dan efisien akan memenangkan persaingan. Salah satu cara untuk memenangkan persaingan tersebut adalah dengan menggunakan suatu sistem yang dapat menghasilkan informasi yang diperlukan oleh pihak manajemen sehingga dapat membantu pihak manajemen dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan, pengendalian dan penentuan strategi

atau langkah yang tepat yang perlu dilakukan untuk meningkatkan program kegiatan sehingga dapat mencapai target yang diinginkan.

Berdasarkan dengan intensitas sistem *e-planning* yang diterapkan di BAPPEDA Sumut dapat dilihat disemua bidang di Bappeda yang menggunakan sistem *e-planning*. Sedangkan pihak-pihak yang terkait dengan *E-Planning* adalah perangkat Desa/Kelurahan, Kecamatan, OPD, masyarakat, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda). Pihak terkait dengan user login tertentu memasukkan data musrembang dan Renja sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan oleh Bappeda.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan dalam hal ini intensitas dalam menggunakan sistem *e-planning* dapat memberikan keuntungan bagi OPD dalam mengusulkan program sehingga dapat mengubah suatu keadaan secara efektif sehingga dapat digunakan bagi para pegawai dengan lebih baik. Berdasarkan serta menunjukkan bahwa intensitas penggunaan sistem *e-planning* sangat sering digunakan karena dapat memberikan kemudahan bagi setiap OPD dalam menyusun program kerja dan lebih terjamin dalam aplikasi sistem *e-planning*.

b. Frekuensi

Salah satu hal yang dapat mengukur sejauh mana keberhasilan pemanfaatan suatu sistem informasi yaitu frekuensi. Frekuensi adalah ukuran jumlah putaran ulang per peristiwa dalam satuan. Dalam hal ini penulis mengambil kesimpulan bahwa frekuensi diartikan sebagai perputaran informasi. Aplikasi komputer berbasis web tersebut sangat membantu dalam kegiatan perencanaan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan daerah. Sehingga penggunaan anggaran lebih efektif dan efisien. Kualitas program yang dihasilkan sudah terdokumentasikan baik itu program yang sudah disetujui maupun yang belum disetujui. Dilihat dari segi penerima maupun sebagai pengguna sistem *e-planning* diketahui bahwa usulan adalah sebagai bentuk permintaan sedangkan dari OPD hanya memilih program berdasarkan alokasi kegiatan

yang ada serta layak untuk dilaksanakan. Sehingga kegiatan komunikasi dilakukan oleh Bappeda sebagai bentuk agar OPD menginginkan terjadinya kesinergian antara anggaran dan program yang di usulkan (Sahnan, wawancara, 27 Juni 2022).

Berdasarkan hasil penelitian dalam hal ini penulis melihat sistem ini mempunyai manfaat membantu Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut dalam merumuskan rencana kerja sesuai dengan usulan yang ada dalam dokumen hasil musrembang, mampu membantu Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut dalam menyusun dokumen perencanaan baik menengah ataupun tahunan sesuai dengan indikator dan target kinerja yang telah disusun, membantu dalam publikasi dokumen perencanaan ketingkat daerah, provinsi maupun pusat.

a. Jumlah

Jumlah merupakan salah satu indikator yang digunakan untuk melihat sejauh mana disini yaitu implementasi sistem *e-planning* diterapkan. Jumlah dimaksud disini yaitu seberapa banyak yang memakai aplikasi *e-planning* dalam OPD (Organisasi Perangkat Daerah) dan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa BAPPEDA Sumut sebagai induk dari aplikasi *e-planning* di setiap OPD ada petugas dan operator menangani aplikasi *e-planning*. jumlah pengguna aplikasi *e-planning* sebanyak 49 OPD pengguna yang di seluruh bidang. Artinya seluruh staf di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut telah menggunakan sistem aplikasi *e-planning* dalam menyusun perencanaan pembangunan. implementasi sistem *e-planning* dalam perencanaan pembangunan daerah Sumut menunjukkan bahwa implementasi sistem *e-planning* sudah dimanfaatkan dengan baik dilihat dengan intensitas penggunaan, frekuensi serta jumlah user atau pengguna. Ditinjau dari intensitas menunjukkan bahwa para pegawai Bappeda Sumut sangat terbantu dengan adanya sistem *e-planning* ini, keefektifan para pegawai Bappeda dalam menginput data sehingga adanya pengurangan biaya. Ditinjau dari

segi frekuensi menunjukkan bahwa mampu mensinkronisasi rencana kerja sesuai dengan usulan yang ada dalam dokumen hasil musrenbang, mampu menghasilkan program usulan dengan baik, sehingga dapat mempercepat proses perencanaan dan penghematan anggaran. Membantu Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut merumuskan rencana kerja sesuai dengan usulan. Ditinjau dari segi jumlah pengguna sistem *e-planning* di Bappeda Sumut sangat banyak yaitu seluruh pegawai banyak dan dapat menerapkannya.

2. Hambatan - hambatan dalam penerapan aplikasi e-planning dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Vian Pribadi selaku Staf Sekertariat pada tanggal 27 Juni 2022 menyatakan bahwa:

Hambatan penerapan aplikasi mempunyai kendala yang sering terjadi pergantian operator *e-planning* sehingga dibutuhkan waktu untuk penyesuaian dalam penganggarannya. namun permasalahannya karena user tidak tepat waktu dalam penginputan dan sinkronisasi data (Sahnan, wawancara, 27 Juni 2022). Dalam penerapannya penginputan data yang dilakukan dari pihak kecamatan harus dilakukan tepat waktu sehingga cepat segera di proses, tetapi masih saja yang terlambat. Pada dasarnya BAPPEDA Sumut ini sebagai perencanaan pembanguna sebelum dilakukannya pembangunan tersebut. Tidak semua yang terlibat dalam proses perencanaan pembangunan memiliki sumber daya yang sama, baik itu sumber daya manusia maupun sumber daya yang lainnya.

Kemampuan setiap para OPD atau pegawai tentunya tidak sama, Sumber Daya Manusia (SDM) belum merata dalam bidang perencanaan pembangunan. Bukan berarti sumber daya manusia tidak baik namun tidak semua dapat dikatakan diatas rata-rata. Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut sendiri para staf sudah baik namun masih kurang dalam bidang perencanaan” (Rifki, wawancara, 27 Juni 2022).

Dalam penyusunan perencanaan pembangunan harus disesuaikan dengan apa yang terjadi permasalahan daerah saat ini agar kegiatan berikutnya dapat

berjalan dengan baik. Seperti hasil dari wawancara oleh bapak Adi Saputra Lubis selaku Staf Sekretariat BAPPEDA Sumut yang menyatakan bahwa “terjadi inkonsistensi perencanaan pembangunan karena tekanan politisi. Dengan adanya tekanan dari politisi maka akan sedikit dapat menghambat perencanaan tersebut.

Seperti pernyataan dari ibu Sarifa selaku Staf Sekretariat BAPPEDA Sumut menyatakan bahwa, “Pembangunan merupakan suatu proses atau rangkaian kegiatan yang dilakukan tak kenal henti. Untuk terus menerus mewujudkan perubahan-perubahan pada masyarakat dimasa yang akan datang baik perubahan moto hidup, perubahan sosial dan lingkungan hidup” (Sarifa, wawancara, 29 Juni 2022).

Bagaimana respon Bappeda dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam aplikasi E-planning. Bappeda pastinya akan memberikan respon yang baik dan bijak karena sebagai perangkat daerah yang mengkoordinir jalannya aplikasi *e-planning* tentunya harus memberikan jawaban maupun langkah-langkah yang tepat untuk menjalankan aplikasi dengan tanpa hambatan, sehingga aplikasi *e-planning* ini dapat dijalankan dengan benar dan tidak menjadi masalah lagi di kemudian hari (Ferdinandus, wawancara, 5 Oktober 2022).

Siti Khalijah selaku Kepala Sub Bagian Umum mengatakan, saat perencanaan pembangunan dilaksanakan seringnya perubahan yang terjadi tentu ini dapat mengganggu perencanaan pembangunan daerah yang sejak awal telah direncanakan (Siti, wawancara, 29 Juni 2022).

Implementasi dari aplikasi e-planning merupakan koneksi dari masing – masing dari organisasi perangkat daerah kepada bappeda sumut hal ini nantinya akan dikelola oleh administrator perangkat dan dibantu oleh penanggung jawab aplikasi di bappeda sumut namun dalam pelaksanaan ini masih terdapat kekurangan serta kendala yang terjadi di lapangan sehingga masih harus ada perbaharuan yang tepat terhadap penggunaan aplikasi ini. Beberapa kendala yang terjadi dalam pelaksanaan aplikasi ini yaitu sering terjadi pergantian operator sehingga terjadi keterlambatan mengisi laporan yang ada.

a. Belum meratanya sumber daya manusia dalam bidang perencanaan dan pembangunan. Kurangnya kemampuan tersebut ditambah dengan minimnya kemampuan dalam bidang perencanaan, hal ini tentunya akan sedikit banyak akan menghambat proses perencanaan pembangunan Sumut. Kekurangan sumber daya manusia sudah hal yang tak lazim lagi bagi instansi-instansi terkait, jika hal ini dibiarkan secara terus-menerus maka akan sangat mengganggu proses pembangunan pada umumnya. Ujung tombak keberhasilan sebuah pembangunan terletak pada kualitas perencanaan pembangunan daerah tersebut. Para pegawai harus mampu merumuskan rencana pembangunan diberbagai sektor, dengan demikian seorang pembuat rencana pembangunan dituntut untuk memiliki pengetahuan serta wawasan yang luas dalam pembangunan sebuah daerah berdasarkan potensi daerah tersebut.

b. Inkonsistensi

perencanaan pembangunan karena tekanan politisi. Perencanaan pembangunan daerah merupakan sebuah kebijakan publik yang tidak terlepas dari permasalahan-permasalahan proses kebijakan publik tersebut. Permasalahan implementasi program kegiatan untuk mencapai tujuan pembangunan, yang mengakibatkan terjadinya inkonsistensi antara perencanaan pembangunan dan implementasinya. Hambatan tersebut tidak terlepas dari bagaimana proses kebijakan publik dirumuskan dengan keterlibatan banyak pihak sesuai dengan kapasitas dan kepentingannya masing-masing. Pada pelaksanaannya suatu proses kebijakan publik dalam setiap tahapannya merupakan kegiatan yang kompleks didalamnya yang melibatkan pihak-pihak yang memiliki kepentingan masing-masing dan kerumitan bisa bertambah ketika kebijakan tidak dirumuskan secara jelas dan tepat. Sebagai akibat kompromi-kompromi politik yang mewarnai proses perumusan kebijakan tersebut sehingga kondisi yang demikian akan melahirkan konsekuensi terjadinya devias atas tujuan kebijakan atau

program yang telah ditetapkan.

- c. Seringnya perubahan yang terjadi Pembangunan merupakan suatu proses rangkaian kegiatan yang tidak pernah berhenti, demi mewujudkan perubahan-perubahan pada kehidupan masyarakat dalam rangka mencapai perbaikan kualitas hidup masyarakat, dengan kualitas lingkungan kehidupan juga ikut terus mengalami perubahan. Dengan mengikuti perkembangan maka pembangaunan tersebut akan baik untuk masa yang akan datang, namun jika sering perubahan yang terjadi apalagi proses pembangunan masih berjalan sedahap belum sepenuhnya terjadi maka ini akan ini akan mengawatirkan untuk kedepannya. Setiap perencanaan pembangunan daerah harus mempunyai konsen pembangunan agar setiap perencanaan dapat terlaksana dengan baik.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi sistem *e-planning* di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut sudah dimanfaatkan dengan baik dilihat dengan intensitas penggunaan, frekuensi serta jumlah user atau pengguna. Dalam penerapan sistem *e-planning* dapat menghasilkan program perencanaan pembangunan dan penganggaran daerah, yang terintegrasi dalam sistem on-line dan on-line, terciptanya kemudahan bagi para pegawai pemerintahan dalam mensingkonsasi rencana kerja sesuai dengan usulan yang ada dalam dokumen hasil musrenbang, mampu menggasilkan program usulan dengan baik sehingga dapat mempercepat proses perencanaan pembangunan dan penghematan anggaran. Dan mampu membantu Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut dalam menyusun dokumen perencanaan baik menengah ataupun tahunan sesuai dengan indikator dan target kinerja yang telah disusun, membantu dalam publikasi dokumen perencanaan keningkat daerah, provinsi maupun pusat.
2. Terdapat beberapa hambatan dalam penerapan sistem *e-planning* di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut yaitu, sumber daya manusia belum merata dalam perencanaan pembangunan, inkonistensi perencanaan pembangunan karena tekanan politisi dan seringnya perubahan yang terjadi. Bappededa pastinya akan memberikan respon yang baik dan bijak karena sebagai perangkat daerah yang mengkoordinir jalannya aplikasi *e-planning* tentunya harus memberikan jawaban maupun langkah-langkah yang tepat untuk menjalankan aplikasi dengan tanpa hambatan, sehingga aplikasi *e-planning* ini dapat dijalankan dengan benar dan tidak menjadi masalah lagi di kemudian hari.

B. Saran

Dari penelitian yang telah peneliti lakukan, adapun saran peneliti tujukan kepada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut yaitu:

1. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut harus dapat memepertahankan budaya kebersamaan dan terus memberi pelayanan yang terbaik kepada masyarakat Sumut. Dalam penerapan sistem *e-planning* para pegawai terus semangat dalam menyusun rencana program, pengkoordinasian penyusunan perencanaan dan tugas-tugas yang lainnya demi Sumut jauh lebih baik lagi.
2. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Sumut harus selalu semangat dalam menjalankan tugasnya, optimis dalam setiap perencanaan pembangunan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik.



DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Rahardjo, Teori-Teori Pembangunan Ekonomi, Pertumbuhan Ekonomi Dan Pertumbuhan Wilayah (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013)
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.30596/Maneggio.V1i1.2234>
- Alfi, I. (N.D.). *Analisis Pengaruh Pemberian Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sumut Syariah Cabang Marelan Dan Kota Bangun*. <https://doi.org/10.32505/Ihtiyath.V1i2>
- Aslami Nuri. (2019) "Pengaruh Job Insecurity Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Business Support Melalui Motivasi Sebagai Variable.
- Aslia, F., Program, A., Manajemen, S., Ekonomi, F., Universitas, B., & Makassar, M. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Amanah Finance. In *Jurnal Profitability Fakultas Ekonomi Dan Bisnis* (Vol. 3). <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/profitability>
- Beekun, Rafik Issa, Etika Bisnis Islam (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004)
- ‘Bps Provinsi Sumatera Utara/Bps-Statistics Of Sumatera Utara Province’, 2022
- Bega, S., & Teologi, S. T. (N.D.). *Pentingnya Manajemen Perencanaan Strategis Bagi Seorang Pemimpin Gereja The Importance Of Strategic Planning Management For A Church Leader*.
Berita Negara Republik Indonesia. (N.D.). www.peraturan.go.id
- Dedi Juniawan A * A Bappeda, W., Litbang, D., Gianyar, K., & Bali, I.---. (2019). Sistem Perencanaan Pembangunan Terintegrasi Melalui Penerapan E-Planning (Studi Kasus Pada Bappeda Dan Litbang Kabupaten Gianyar). In *Wayan Dedi Juniawan/ Jiap* (Vol. 5, Issue 3).
- Departemen Agama RI, Al-Qur’an Dan Terjemahannya (Bandung: Diponegoro, 2010)
- Fatoni, Abdurrahman, Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi (Jakarta: Pt. Rineka Cipta, 2006)
- Grandis, Egis Teknotat, ‘Efektifitas Penerapan Sistem E-Planning Program Pembangunan Daerah Oleh Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah Kota Banjar’, *Jurnal Dinamika*, 2019
- Fahmi Sani, B., Strategi Kesiapan Pemerintah Kota Bogor Dan Faroby Falatehan Dalam Penerapan Perencanaan Pembangunan Berbasis E-Planning, H. A., Fahmi Sani, B., & Faroby Falatehan, A. (2017). Strategi Kesiapan Pemerintah Kota Bogor Dalam Penerapan Perencanaan Pembangunan Berbasis E-Planning Readiness Strategy Of Bogor City Municipality In Implementing E-Planning Development. In *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah* (Vol. 9).
- Febriansyah, S., Sumarmi, S., Haryono, P., Studi, D., Manajemen, U., & Muhammadiyah, Y. (N.D.). *Pengaruh Kepemimpinan, Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumsel Dimediasi Motivasi Kerja*.
- Grindle, Marilee S., Teori Dan Kebijakan Publik (Yogyakarta: Media Pressindo, 2002)
- Harahap, Sunarji. (2016). *Pengantar Manajemen Pendekatan Integrative Konsep Syariah*. Medan: FEBI UIN-SU Press.

- Harahap, Muhammad Ikhsan, Ramadhani Putri, Pengaruh Stress Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sumatera Utara (Bappeda Provsu)’’ Dalam Jurnal Lmu Manajemen Dan Bisnis Islam, Volume 3, Nomor 1, Maret 2022
- Hidayat Pulungan, T., & Wardhana, A. (N.D.). *Analisis Implementasi Model Manajemen Kinerja Dan Determinan Keberhasilannya Terhadap Karyawan Pada Divisi Sdm Dan Umum Pt. Len Industri (Persero) Analysis Of Implementation Of Performance Management Models And The Determination Of Its Employee For Employees In The Hr And General Division Of Pt. Len Industri (Persero)*.
- Mundakir, & Zainuri. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. In *Cetak) Business Management Analysis Journal (Bmaj)* (Vol. 1, Issue 1).
- Nupikso Balai Pengkajian Dan Pengembangan Komunikasi Dan Informatika Yogyakarta Balitbang Sdm Kementerian Komunikasi Dan Informatika Jl Imogiri Barat Km, D. (2015). *Implementasi Keterbukaan Informasi Publik Dalam Website Pemerintah Daerah Implementing Public Information Disclosure In Local Government Websites* (Vol. 17, Issue 2).
- Priansa, Donni Juni, Manajemen Kinerja Kepegawaian Dalam Pengelolaan Sdm Perusahaan (Bandung: Pustaka Setia, 2017)
- Purwanto, Dan Sulistyastuti, Analisis Kebijakan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan (Jakarta: Bumi Aksara, 1991)
- Rubiyanto, ‘Implementasi Kebijakan E-Ggovernment Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Nganjuk’, *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Administrasi Negara*, 2.1 (2019)
- Rahma, D., Astuti, Y., Sy, M. E., Hafcar, M., Muhammad, N., Diwa, R., Aditnya, H., Kurniawan, B., Dimas, T., Raharjo, S., Romdhoni, L., Wafiyuddin, M., Mahdi, B., Fahmi, M., Royhan, H., Iqbal, M., Haris, A., & Karya, C. N. (2021). *Manajemen Kinerja*.
- Rahmi Bi Nur Ahmadi. (2016). *Metodologi Penelitian Ekonomi*. FEBI UINSU Press.
- Sugiyono, Metode Penelitian Bisnis (Bandung: Cv. Alfabeta, 2017)
- Zainarti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformulasi Sumber Daya Manusia Berkarakter Islami*. (Medan : FEBI UIN-SU Press.

Vian , “Wawancara Pribadi Di Medan Tanggal 28 Juni 2022,”

Hasil Wawancara dengan Bapak Vian bagian sekretariat Tanggal 27 Juni 2022.

Hasil Wawancara dengan bapak Rifki bagian sekretariat Tanggal 27 Juni 2022.

Hasil Wawancara dengan Ibu Sarifa bagian sekretariat Tanggal 29 Juni 2022.

Hasil Wawancara dengan Ibu Siti bagian Kepala Bag Umum Tanggal 29 Juni 2022.

Hasil Wawancara dengan bapak Sahnun bagian sekretariat Tanggal 27 Juni 2022.

Hasil Wawancara dengan bapak ferdi bagian sekretariat Tanggal 5 Oktober 2022.

LAMPIRAN

Nama :
Jabatan :
Usia :
Hari/Tanggal :
Waktu/Tempat :

Pertanyaan

1. Apa fungsi dari aplikasi e-planning?
2. Apakah OPD BAPPEDA SU sudah memahami fungsi dari aplikasi e-planning?
3. Bagaimana pendapat dari saudara mengenai penerapan dari aplikasi e-planning, apakah sudah membantu kinerja atau belum?
4. Di setiap OPD berapa orangkah yang memegang aplikasi e-planning?
5. Bagaimana tingkat pengetahuan mereka terhadap penerapan aplikasi e-planning?
6. Menurut saudara apa yang masih menjadi kendala dalam aplikasi e-planning pada setiap OPD?
7. Bagaimana saran dan masukan agar kinerja OPD bisa optimal dengan menggunakan e-planning?
8. Bagaimana respon Bappeda dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam aplikasi E-planning?

DOKUMENTASI





