

**DIGITAL GOVERNANCE OF PERFORMANCE-BASED PAYROLL SYSTEMS IN  
MAHAKAM ULU DISTRICT GOVERNMENT EMPLOYEES**

**TATA KELOLA DIGITAL SISTEM PENGGAJIAN BERBASIS KINERJA  
PADA PEGAWAI PEMERINTAH KABUPATEN MAHAKAM ULU**

**Maria Viane Hipui<sup>1</sup>, Rachma Fitriati<sup>2</sup>**  
Universitas Indonesia<sup>1,2</sup>  
[maria.viane31@ui.ac.id](mailto:maria.viane31@ui.ac.id)<sup>1</sup>, [rachma.fitriati@ui.ac.id](mailto:rachma.fitriati@ui.ac.id)<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*In Indonesia, personnel management in local governments, including payroll, is still often done manually or semi-automatically. This manual payroll management causes various problems, including payment delays, salary calculation errors, and lack of transparency in the payroll process. The government of Mahakam Ulu Regency, one of the regions in East Kalimantan Province, faces similar challenges. Amid efforts to accelerate regional development, the local government adopted a digital technology-based payroll system to build a more transparent, measurable, and fair payroll system. This study uses a qualitative approach with data collection through in-depth interviews, focus group discussions, observation, and literature study. The study results show the need to develop performance-based digital payroll systems regulations by issuing a circular letter to the Mahakam Ulu District Government. This circular serves as a guiding framework for integrating the digital system into personnel management, emphasizing responsibilities among stakeholders, and ensuring the application of meritocratic principles in performance appraisal and incentives. This digital governance model ensures that salaries are paid on time and follow regulations. It assesses employee performance based on clear, more modern, responsive parameters to support improved productivity and performance*

**Keywords:** Digital Governance, Performance-Based Payroll Systems, Local Government, Payroll Policy, Personnel Management

**ABSTRAK**

Di Indonesia, pengelolaan kepegawaian di pemerintah daerah, termasuk penggajian, masih sering dilakukan secara manual atau semi otomatis. Pengelolaan penggajian secara manual ini menimbulkan berbagai masalah, antara lain keterlambatan pembayaran, kesalahan penghitungan gaji, dan kurangnya transparansi dalam proses penggajian. Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu, salah satu daerah di Provinsi Kalimantan Timur, menghadapi tantangan serupa. Di tengah upaya percepatan pembangunan daerah, pemerintah daerah mengadopsi sistem penggajian berbasis teknologi digital untuk membangun sistem penggajian yang lebih transparan, terukur, dan adil. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, diskusi kelompok terarah, observasi, dan studi literatur. Hasil studi menunjukkan perlunya pengembangan regulasi sistem penggajian digital berbasis kinerja dengan menerbitkan surat edaran kepada Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Surat edaran ini berfungsi sebagai kerangka kerja panduan untuk mengintegrasikan sistem digital ke dalam manajemen personalia, menekankan tanggung jawab di antara para pemangku kepentingan, dan memastikan penerapan prinsip-prinsip meritokrasi dalam penilaian kinerja dan insentif. Model tata kelola digital ini memastikan gaji dibayarkan tepat waktu dan sesuai dengan peraturan. Sistem ini menilai kinerja karyawan berdasarkan parameter yang jelas, lebih modern, dan responsif untuk mendukung peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Tata Kelola Digital, Sistem Penggajian Berbasis Kinerja, Pemerintah Daerah, Kebijakan Penggajian, Manajemen Personalia.

**PENDAHULUAN**

Era globalisasi dan digitalisasi yang berkembang pesat telah mengubah cara organisasi publik dan swasta beroperasi. Di tengah perubahan teknologi yang dinamis, kebutuhan akan reformasi tata kelola pemerintahan

menjadi semakin penting. Pemerintah di berbagai negara, termasuk Indonesia, berupaya mengintegrasikan teknologi digital ke dalam berbagai aspek operasionalnya guna meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Salah satu area yang paling terdampak

oleh digitalisasi adalah sistem penggajian pegawai pemerintah, yang merupakan elemen krusial dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) di sektor publik.

Sumber : Diolah Peneliti (2024; Gusman & Deri Febriana, 2018)

Gambar 1. Sistem Pengukuran Kinerja ASN

Pengelolaan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia masih menghadapi sejumlah masalah signifikan, terutama dalam hal sistem pengukuran kinerja yang belum berjalan secara efektif. Salah satu permasalahan utama adalah kurangnya pembedaan insentif antara pegawai berkinerja baik dan yang buruk. Penilaian kinerja yang tidak objektif ini menyebabkan pegawai yang tidak produktif tetap menerima insentif yang sama seperti mereka yang bekerja keras. Akibatnya, motivasi pegawai secara keseluruhan menurun, karena mereka yang berprestasi tidak merasa dihargai, sedangkan pegawai dengan kinerja rendah tidak menghadapi konsekuensi apa pun.

Masalah ini terkait erat dengan sistem remunerasi yang tidak berbasis merit. Sistem merit adalah prinsip bahwa pemberian insentif, penghargaan, atau promosi harus berdasarkan kecakapan, kinerja, dan prestasi kerja. Di Indonesia, implementasi sistem ini masih belum optimal, sehingga distribusi insentif sering kali tidak adil dan tidak proporsional. Menurut penelitian, sistem pengukuran kinerja yang lemah cenderung mengurangi produktivitas di kalangan pegawai dan berakibat buruk pada motivasi kerja [1].

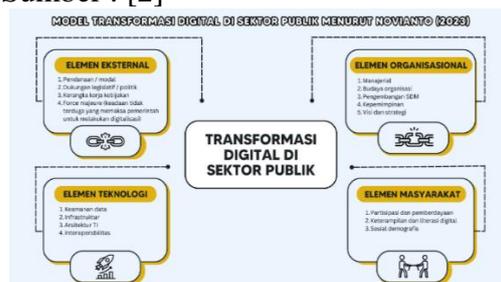
Dalam konteks PNS, lemahnya sistem pengukuran kinerja tidak hanya berpengaruh pada kinerja individu, tetapi juga pada efektivitas pelayanan publik secara keseluruhan. Produktivitas pegawai yang buruk akan berdampak pada lambatnya pencapaian target

organisasi dan rendahnya kualitas layanan publik yang diberikan. Sistem penilaian kinerja yang baik harus bisa membedakan antara pegawai yang berprestasi dan tidak, serta memberikan insentif yang sesuai untuk memotivasi peningkatan kinerja.

Di Indonesia, pengelolaan kepegawaian di pemerintahan daerah, termasuk dalam hal penggajian, masih sering dilakukan secara manual atau setengah otomatis. Hal ini menyebabkan berbagai masalah yang meliputi keterlambatan pembayaran, kesalahan perhitungan gaji, dan kurangnya transparansi dalam proses penggajian. Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu, salah satu wilayah di Provinsi Kalimantan Timur, menghadapi tantangan serupa. Di tengah upaya untuk mempercepat pembangunan daerah, pemerintah setempat perlu mengadopsi sistem penggajian yang lebih modern dan responsif untuk mendukung peningkatan produktivitas dan kinerja pegawai.

Dalam hal ini, penerapan sistem penggajian berbasis kinerja dengan dukungan teknologi digital muncul sebagai solusi yang potensial. Sistem ini didesain untuk menghargai pegawai berdasarkan kinerja aktual mereka, bukan semata-mata berdasarkan masa kerja atau jabatan. Dengan demikian, pegawai yang berkontribusi lebih besar dapat menerima kompensasi yang lebih sesuai, sehingga menciptakan insentif yang lebih adil dan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka.

Sumber : [2]



### **Gambar 1. Model Transformasi Digital di Sektor Publik**

Gambar 2 menunjukkan bahwa transformasi digital di sektor publik membutuhkan sinergi antara elemen eksternal, teknologi, organisasi, dan masyarakat. Setiap elemen memainkan peran penting dalam memastikan keberhasilan proses digitalisasi, dengan tujuan akhir meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas layanan publik melalui teknologi digital. Khususnya pada tata kelola digital dalam sistem penggajian berbasis kinerja. Pada tingkat organisasi, manajerial yang kuat dan kompeten sangat diperlukan untuk memimpin perubahan menuju digitalisasi. Budaya organisasi yang fleksibel dan mendukung inovasi menjadi kunci dalam mengadaptasi teknologi baru dan meninggalkan cara-cara tradisional yang mungkin sudah tidak relevan.

Pengembangan SDM juga tidak boleh diabaikan, karena pengembangan SDM yang berkelanjutan akan memastikan bahwa pegawai negeri memiliki kompetensi digital yang memadai. Lebih dari itu, kepemimpinan yang visioner sangat penting dalam memotivasi dan mengarahkan transformasi digital ini, terutama dengan memiliki visi dan strategi yang jelas dan terukur untuk jangka Panjang [2], [3].

Teori *Digital Governance* sendiri berakar pada konsep tata kelola pemerintahan yang berfokus pada penerapan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mendukung pengambilan keputusan, pelayanan publik, serta transparansi dan akuntabilitas pemerintah [4]. Konsep ini menggambarkan bagaimana teknologi digital dapat mengubah cara pemerintah menjalankan fungsi-fungsinya, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperluas partisipasi publik

melalui akses yang lebih mudah terhadap informasi dan layanan.

*Digital governance* pada dasarnya melibatkan integrasi teknologi ke dalam proses administrasi dan manajemen pemerintah untuk menciptakan model pemerintahan yang lebih terbuka, efisien, dan responsif [5]. Hal ini didukung oleh transformasi digital yang telah menjadi prioritas global dalam meningkatkan efektivitas tata kelola di sektor publik. Teknologi digital, seperti *e-government*, *big data*, dan kecerdasan buatan (AI), digunakan untuk mempermudah penyampaian layanan publik dan meningkatkan keterlibatan masyarakat [6].

Menurut Janowski [6] teknologi berperan sebagai alat utama untuk meningkatkan kualitas serta efisiensi operasi internal pemerintahan. Implementasi teknologi pada fase ini bertujuan untuk memperkuat kinerja administrasi melalui penerapan sistem digital yang terintegrasi. Pemerintah mulai memanfaatkan teknologi informasi sebagai upaya untuk mengoptimalkan prosedur administrasi, mempercepat alur kerja, dan mengurangi inefisiensi yang disebabkan oleh proses manual.

Dalam konteks tata kelola sistem digital di pemerintahan, fase ini merupakan fondasi awal dari proses transformasi digital. Pendekatan yang diambil bersifat internal dan berfokus pada peningkatan produktivitas pegawai serta perbaikan infrastruktur teknologi di sektor publik. Efisiensi yang dihasilkan dari pemanfaatan teknologi di fase ini diharapkan mampu mendorong perubahan operasional yang lebih terstruktur dan responsif terhadap kebutuhan internal birokrasi [6], [7].

*E-government* sebagai salah satu manifestasi dari *digital governance* menjadi landasan penting dalam pengembangan sistem pemerintahan

modern. *E-government* tidak hanya memungkinkan pengelolaan informasi secara digital, tetapi juga memungkinkan proses interaksi yang lebih efisien antara pemerintah dan warga negara. Menurut Heeks [8], *e-government* memainkan peran utama dalam mendukung transparansi, efisiensi, dan partisipasi masyarakat, yang merupakan tujuan utama tata kelola digital.

Namun, implementasi *digital governance* tidak terlepas dari berbagai tantangan. Infrastruktur teknologi yang tidak merata di beberapa wilayah, keterbatasan dalam kompetensi sumber daya manusia, serta resistensi terhadap perubahan teknologi sering kali menjadi penghambat utama keberhasilan implementasi tata kelola digital (West, 2004). Di beberapa negara berkembang, misalnya, tantangan ini semakin diperparah oleh keterbatasan akses ke teknologi yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan sistem pemerintahan berbasis digital [9].

*Digital governance* sebagai konsep yang semakin relevan dalam era teknologi informasi dan komunikasi yang cepat berkembang. Sistem pemerintahan berbasis digital ini tidak hanya fokus pada efisiensi dan efektifitas administratif, tetapi juga transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik. Berikut adalah pembahasan lengkap tentang teori dan implementasi *digital governance*.

*Digital governance* sendiri diartikan sebagai sistem pemerintahan yang lincah, berinteraksi langsung dengan publik, dan melaksanakan fungsi pelayanan publik dengan baik. Artinya, pemerintahan digital harus mampu memanfaatkan potensi kemajuan teknologi digital untuk meningkatkan layanan publik dan memenuhi kebutuhan Masyarakat (LAN RI, 2024).

Manfaat *digital governance* sangat luas, mulai dari meningkatkan efisiensi

dan efektifitas administrasi publik hingga memunculkan transparansi dan akuntabilitas. Pada dasarnya pelayanan publik berbasis digital membuat kinerja pemerintahan lebih mudah diakses, efisien, dan lebih bersahabat. Selain itu, digitalisasi meminimalisasi kelambatan alur proses birokrasi dan memungkinkan pengawasan pelayanan publik yang lebih baik [10]

*Digital governance* berpilar pada prinsip-prinsip tertentu untuk memastikan implementasi yang efektif sebagai berikut.

#### 1. Transparansi dan Akuntabilitas

*Digital governance* memunculkan transparansi dan akuntabilitas dengan adanya aplikasi digital yang dibangun oleh pemerintah. Hal ini memungkinkan pengawasan pelayanan publik baik oleh pemerintah maupun oleh publik sendiri

#### 2. Partisipasi Publik

Sistem pelayanan publik dapat dievaluasi dan dinilai oleh publik, sehingga mendorong pelayanan prima oleh aparatur. Partisipasi aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan juga meningkatkan legitimasi pemerintahan digital

#### 3. Evidence-Based Policy Making

*Digital governance* menggunakan data dan analisis untuk membuat kebijakan publik yang berbasis bukti. Hal ini mencerminkan komitmen pemerintah untuk membuat keputusan yang tepat dan efektif [7], [10]

*Digital Governance* mengacu pada penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam berbagai aktivitas pemerintahan, termasuk pelayanan publik serta peningkatan partisipasi warga negara. Meskipun ada kesamaan dalam penerapan teknologinya, dan *e-government* memiliki perbedaan

mendasar. *E-government* merupakan konsep yang lebih spesifik dan terbatas, yang umumnya merujuk pada penggunaan TIK dalam penyediaan layanan publik. Lebih lanjut, *e-government* dapat diartikan sebagai pemanfaatan teknologi informasi sebagai sarana untuk mencapai pemerintahan yang efektif [11], [12].

Pengembangan sistem pemerintahan digital mencakup tiga konsep utama, yaitu *E-government*, *E-administration*, dan *E-governance*, yang saling mendukung dalam meningkatkan efektivitas, transparansi, dan partisipasi publik. *E-government* berfokus pada digitalisasi interaksi antar lembaga pemerintah untuk memperkuat koordinasi kebijakan dan pelayanan publik. Teknologi digunakan untuk mempercepat komunikasi lintas lembaga sehingga memastikan kebijakan berjalan lebih lancar dan pelayanan publik menjadi lebih efisien [12].

Selanjutnya, *E-administration* berperan dalam optimalisasi kegiatan operasional internal melalui pemanfaatan teknologi. Ini mencakup otomatisasi proses administratif, manajemen data, serta pengambilan keputusan berbasis data yang berujung pada peningkatan efisiensi dan produktivitas organisasi pemerintah.

Sementara itu, *E-governance* menekankan pada transparansi dan keterlibatan publik dalam proses pengambilan keputusan. Teknologi tidak hanya memperkuat operasional pemerintah, tetapi juga memberikan ruang bagi warga negara untuk berpartisipasi secara aktif melalui keterbukaan informasi dan evaluasi kebijakan yang lebih akuntabel [11], [12], [13], [14].

Dalam implementasinya, dibutuhkan kehadiran manajemen digital di dalam organisasi pemerintahan untuk memperjelas otoritas di setiap cakupan

wilayahnya. Menurut Welchman [15], manajemen tersebut mencakup tiga indikator utama dalam pelaksanaan *digital governance*.

*Pertama, Digital Strategy* (Strategi Digital). Strategi digital diperlukan untuk menentukan arah dan tujuan organisasi. Selain itu, strategi ini juga membantu pengembangan organisasi. Strategi digital dapat didelegasikan kepada *stakeholder* atau praktisi digital yang memiliki peran penting dalam mengidentifikasi langkah-langkah optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Bagian atau departemen yang memiliki tanggung jawab terhadap strategi digital akan lebih mudah menentukan arah dan tujuan organisasi dalam konteks *digital governance*. Dalam beberapa kasus, organisasi kecil biasanya menyerahkan strategi digital kepada pihak ketiga yang lebih profesional di bidang tersebut.

*Kedua, Digital Policy* (kebijakan digital). Kebijakan digital berfungsi sebagai pedoman dalam penyelenggaraan tata kelola digital. Kebijakan yang baik harus menjelaskan latar belakang pengaturannya, kapan kebijakan tersebut diterapkan, alasan di balik kebijakan, siapa yang menjadi subjek aturan tersebut, serta konsekuensi dari pelanggaran kebijakan.

*Ketiga, Digital Standard* (standar digital). Standar digital diperlukan untuk menentukan sifat serta mengukur efektivitas layanan digital yang disediakan. Standar ini membantu organisasi untuk menerapkan pelaksanaan secara rinci, sehingga tata kelola digital dapat dilakukan dengan konsisten dan efisien. Standar digital juga memungkinkan organisasi mengidentifikasi otoritas masing-masing aktor sehingga menghemat waktu dan sumber daya. Misalnya, dalam standar layanan informasi digital, meliputi waktu pelayanan, biaya, serta jenis

informasi yang dapat diberikan. Dengan adanya standar digital yang baik, kepuasan penerima layanan meningkat dan potensi sengketa atau keluhan dapat diminimalisir. [15]

Penerapan tata kelola digital dalam sistem penggajian berbasis kinerja sangat relevan dalam mendukung reformasi birokrasi dan peningkatan pelayanan publik di Kabupaten Mahakam Ulu. Tata kelola digital merujuk pada penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mendukung proses administrasi, termasuk dalam pengelolaan SDM, dengan tujuan untuk menciptakan proses yang lebih efisien, akuntabel, dan transparan. Dengan digitalisasi, proses penggajian yang selama ini berjalan secara manual dapat diotomatisasi, sehingga memperkecil risiko kesalahan dan mempercepat proses pembayaran.

Menurut [NO\_PRINTED\_FORM] [16], implementasi sistem informasi akuntansi penggajian yang terintegrasi dapat memperbaiki kinerja organisasi secara keseluruhan dengan memberikan kontrol internal yang lebih baik. Dalam penelitian tersebut, Violina menemukan bahwa perusahaan yang menerapkan sistem penggajian terkomputerisasi mampu mengurangi tingkat kesalahan administrasi dan meningkatkan kepuasan pegawai terhadap proses penggajian. Penelitian ini relevan dengan konteks Mahakam Ulu, di mana permasalahan keterlambatan dan kesalahan dalam pembayaran gaji masih sering terjadi. Digitalisasi sistem penggajian diharapkan dapat memberikan dampak yang serupa, yaitu mempercepat proses pembayaran serta meningkatkan akurasi perhitungan gaji [16].

Lebih lanjut, Hansiden [17] menekankan pentingnya transparansi dalam sistem manajemen kinerja yang terintegrasi dengan sistem penggajian.

Mereka menunjukkan bahwa penerapan teknologi dalam pengelolaan kinerja pegawai dapat mengurangi bias dalam evaluasi dan meningkatkan akuntabilitas. Transparansi dalam sistem penggajian berbasis kinerja akan memberikan kejelasan kepada pegawai mengenai hubungan antara kinerja mereka dan kompensasi yang diterima, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas. Di Kabupaten Mahakam Ulu, sistem semacam ini dapat menjadi solusi untuk meningkatkan akuntabilitas dalam pengelolaan SDM, khususnya dalam menghindari praktik-praktik yang tidak adil dalam penilaian kinerja [17].

Selain itu, kajian Heeks [18] menunjukkan bahwa digitalisasi sistem penggajian juga dapat mengurangi beban administratif di berbagai instansi pemerintahan. Penerapan teknologi dalam sistem penggajian membantu mempercepat proses pembayaran, meminimalisir kesalahan administratif, dan meningkatkan efisiensi keseluruhan proses. Penerapan sistem digital di Mahakam Ulu diharapkan mampu mengatasi permasalahan yang sama, terutama dalam hal keterlambatan pembayaran gaji pegawai yang sering kali terjadi akibat proses manual yang lambat [18].

Meskipun manfaat dari sistem penggajian berbasis kinerja dengan dukungan teknologi digital sangat jelas, penerapannya di Kabupaten Mahakam Ulu tidak lepas dari berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah infrastruktur teknologi yang belum memadai. Sebagai daerah yang terletak di wilayah terpencil, akses internet yang stabil dan perangkat teknologi yang mendukung masih terbatas di beberapa wilayah. Padahal, sistem penggajian berbasis digital membutuhkan infrastruktur teknologi yang solid untuk dapat berjalan dengan efektif. Tanpa

dukungan infrastruktur yang memadai, proses digitalisasi ini berpotensi mengalami hambatan yang signifikan.

Selain itu, kompetensi sumber daya manusia (SDM) juga menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan. Di pemerintahan daerah, terutama di daerah yang masih berkembang seperti Mahakam Ulu, masih banyak pegawai yang belum memiliki literasi digital yang memadai. Pelatihan dan pengembangan SDM menjadi langkah krusial untuk memastikan bahwa pegawai mampu mengoperasikan sistem digital yang diterapkan. Pegawai perlu diberikan pelatihan yang memadai terkait penggunaan teknologi, baik dalam hal input data kinerja, pemantauan, maupun evaluasi. Tanpa kesiapan SDM yang baik, digitalisasi sistem penggajian tidak akan berjalan efektif.

Dukungan kebijakan dari pemerintah pusat dan daerah juga sangat diperlukan dalam implementasi sistem ini. Kebijakan yang jelas terkait parameter evaluasi kinerja, mekanisme pemberian insentif, dan kerangka regulasi yang mendukung menjadi kunci dalam memastikan penerapan sistem penggajian berbasis kinerja berjalan sesuai harapan. Tanpa kebijakan yang kuat, penerapan sistem ini bisa menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai, terutama jika proses penilaian kinerja dianggap tidak adil atau tidak transparan.

Selain itu, sistem penggajian berbasis kinerja harus dikembangkan dengan mempertimbangkan keadilan dalam distribusi insentif. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pegawai yang merasa dihargai secara adil berdasarkan kinerja mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan dan motivasi kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, sistem ini harus dirancang dengan mempertimbangkan transparansi dalam proses evaluasi kinerja, agar pegawai

memahami bagaimana kinerja mereka diukur dan bagaimana hal tersebut berdampak pada kompensasi yang diterima.

Gambar 3 menunjukkan penyederhanaan birokrasi yang diterapkan pada instansi pusat dan daerah bertujuan untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih efektif dan efisien. Salah satu elemen penting dalam penyederhanaan ini adalah penyesuaian sistem kerja, yang mencakup mekanisme kerja dan proses bisnis. Penyesuaian ini berupaya memastikan bahwa proses kerja di lingkungan pemerintahan, termasuk di Kabupaten Mahakam Ulu, dapat berlangsung dengan lebih cepat, transparan, dan akuntabel.



**Gambar 2.** Lingkup Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi

Sumber : KemenpanRB (2023)

Penyesuaian sistem kerja yang dilakukan dalam rangka penyederhanaan birokrasi sangat relevan dengan upaya untuk membangun model tata kelola digital dalam sistem penggajian yang berbasis kinerja. Dengan penyesuaian ini, mekanisme kerja dan proses bisnis yang terlibat dalam pengelolaan penggajian akan diotomatiskan dan terintegrasi melalui pemanfaatan teknologi digital. Tata kelola digital memungkinkan setiap proses mulai dari penilaian kinerja hingga distribusi gaji dilakukan dengan lebih efisien. Hal ini mendukung terwujudnya mekanisme

kerja yang lebih sederhana, di mana penilaian kinerja pegawai menjadi lebih transparan dan akurat.

Selain itu, model tata kelola digital juga dapat meningkatkan proses bisnis di lingkungan pemerintahan, terutama dalam pengelolaan penggajian pegawai ASN. Proses bisnis yang sebelumnya mungkin terfragmentasi dan memakan waktu dapat dipercepat melalui digitalisasi, yang secara langsung akan mempengaruhi kecepatan dan akurasi penggajian. Pegawai yang memiliki kinerja baik akan lebih cepat mendapatkan penghargaan yang setimpal, sementara pegawai dengan kinerja kurang optimal dapat dievaluasi secara objektif. Ini akan meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai ASN di Kabupaten Mahakam Ulu, karena mereka menyadari bahwa sistem penggajian yang berlaku berbasis pada hasil kerja yang terukur.

Penerapan tata kelola digital dalam sistem penggajian berbasis kinerja di Kabupaten Mahakam Ulu merupakan langkah penting dalam rangka meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan kepegawaian. Dengan dukungan teknologi digital, pemerintah daerah dapat meminimalisir kesalahan administratif dan mempercepat proses pembayaran gaji, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja pegawai.

Selain itu, sistem ini juga memungkinkan adanya insentif yang lebih adil berdasarkan kinerja individu. Dalam jangka panjang, penerapan sistem penggajian berbasis kinerja diharapkan dapat mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Mahakam Ulu, yang merupakan salah satu tujuan utama dari reformasi birokrasi yang sedang berlangsung.

Berdasarkan pemaparan di atas terlihat, sistem penggajian yang berbasis kinerja dapat menjadi solusi untuk mengatasi tantangan ini. Dengan memanfaatkan teknologi digital, sistem penggajian yang lebih transparan, terukur, dan adil dapat dibangun. Model tata kelola digital ini tidak hanya menjamin bahwa gaji dibayarkan tepat waktu dan sesuai aturan, tetapi juga menilai kinerja pegawai berdasarkan parameter yang jelas. Oleh karena itu, kajian ini bertujuan untuk membangun model tata kelola digital dalam sistem penggajian yang berbasis kinerja pegawai ASN di Kabupaten Mahakam Ulu untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data, dan penelitian difokuskan pada sudut pandang peserta. Analisis dalam penelitian kualitatif terdiri atas beberapa tingkatan, yang bertujuan untuk menggambarkan kompleksitas fenomena utama serta mengonfirmasi keakuratan temuan [19], [20].

Tempat penelitian ini dilakukan di Kabupaten Mahakam Ulu dengan melakukan wawancara pada PNS Kabupaten Mahakam Ulu yang bertugas khusus mengantar pengajuan pencairan, tentang kepuasan atau tentang masukan terhadap system pengajian yang sudah di terapkan di Mahakam Ulu. Selain itu, dilakukan FGD, observasi dan studi literatur terhadap berbagai dokumen pemerintah terkait tata kelola digital sistem penggajian berbasis kinerja. Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis pelaksanaan tata kelola digital sistem penggajian berbasis kinerja pada pegawai pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

Sistem penggajian bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia, termasuk di Kabupaten Mahakam Ulu, merupakan elemen penting dalam pengelolaan keuangan negara dan tata kelola sumber daya manusia. Penggajian ASN didasarkan pada beberapa regulasi, termasuk Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang mengatur sistem penggajian, tunjangan, dan hak-hak ASN, serta Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2019 tentang Penyesuaian Gaji Pokok Pegawai Negeri Sipil. Sistem ini dirancang untuk memastikan transparansi, keadilan, dan efisiensi dalam pemberian kompensasi kepada pegawai pemerintah yang melaksanakan tugas di berbagai daerah, termasuk wilayah yang terpencil seperti Mahakam Ulu.

Di Kabupaten Mahakam Ulu, sistem penggajian ASN saat ini masih menghadapi berbagai tantangan meskipun pemerintah telah mengupayakan reformasi administrasi keuangan melalui kebijakan digitalisasi. Proses penggajian melibatkan berbagai komponen seperti gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan kinerja, dan insentif lain sesuai dengan kondisi geografis dan tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, pemerintah pusat melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 102/PMK.05/2021 tentang Tata Cara Pembayaran Gaji PNS, telah memberikan pedoman teknis untuk memastikan kelancaran pembayaran gaji ASN.

Sistem penggajian ASN merupakan bagian integral dalam tata kelola sumber daya manusia di pemerintahan. Sebagai instrumen utama untuk memastikan kesejahteraan pegawai, sistem ini dirancang agar berjalan sesuai dengan prinsip keadilan,

efisiensi, dan akuntabilitas. Regulasi seperti Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2019 dan Peraturan Presiden Nomor 88 Tahun 2021 memberikan dasar hukum bagi pelaksanaan sistem penggajian ASN di Indonesia.

Kabupaten Mahakam Ulu, sebagai salah satu wilayah yang memiliki tantangan geografis dan infrastruktur terbatas, mengelola sistem penggajian dengan memperhatikan kebutuhan lokal namun tetap mengacu pada kebijakan nasional. Proses penggajian tidak hanya mencakup pembayaran gaji pokok, tetapi juga mencakup berbagai tunjangan, insentif, dan mekanisme pengelolaan anggaran yang bertujuan mendukung kinerja pegawai di wilayah tersebut.

Namun, implementasi sistem ini masih menghadapi sejumlah kendala, seperti keterbatasan teknologi, pengelolaan data yang belum sepenuhnya terintegrasi, serta kesulitan dalam memastikan bahwa tunjangan dan insentif benar-benar mencerminkan kinerja individu. Untuk mengatasi hambatan ini, diperlukan langkah-langkah strategis, seperti digitalisasi proses penggajian dan penguatan koordinasi antarinstitusi terkait.

Sistem penggajian ASN sendiri melibatkan beberapa komponen utama yang disesuaikan dengan ketentuan pusat dan kebutuhan daerah:

1. **Gaji Pokok dan Tunjangan Tetap**  
Gaji pokok ASN ditentukan berdasarkan golongan, pangkat, dan masa kerja. Selain itu, ASN menerima tunjangan tetap seperti tunjangan keluarga, tunjangan jabatan, dan tunjangan pangan, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2019. Komponen ini menjadi dasar dari penghasilan bulanan yang diterima ASN.
2. **Tunjangan Kinerja dan Insentif Khusus**

Pemerintah juga memberikan tunjangan kinerja untuk mendorong produktivitas pegawai. Namun, di Kabupaten Mahakam Ulu, sistem tunjangan ini masih belum sepenuhnya berbasis pada hasil evaluasi kinerja individu, sehingga penerapannya cenderung belum maksimal. Untuk pegawai yang bekerja di daerah terpencil, insentif khusus diberikan sesuai Peraturan Presiden Nomor 88 Tahun 2021.

### 3. Pengelolaan Anggaran

Pembayaran gaji ASN dikelola melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), yang disusun mengacu pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Sistem ini mengharuskan adanya koordinasi antara Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) untuk memastikan pembayaran gaji tepat waktu.

### 4. Pengolahan Data Pegawai

Proses penggajian membutuhkan data yang akurat terkait kehadiran, kenaikan pangkat, perubahan golongan, serta faktor lain yang memengaruhi jumlah gaji dan tunjangan. Di Kabupaten Mahakam Ulu, pengelolaan data ini sering kali dilakukan secara manual atau semi-digital, yang meningkatkan risiko kesalahan administratif.

Dalam mendukung implementasi tata kelola digital sistem penggajian berbasis kinerja di Kabupaten Mahakam Ulu, pemerintah pusat dan daerah telah menetapkan berbagai kebijakan strategis untuk mendorong reformasi sistem penggajian. Kebijakan ini bertujuan untuk mengatasi tantangan yang dihadapi, seperti keterbatasan teknologi, ketidakefisienan proses administrasi, dan kurangnya integrasi data dalam

pengelolaan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN).

Pemerintah telah mendorong digitalisasi sistem penggajian sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Dalam konteks Kabupaten Mahakam Ulu, digitalisasi ini diharapkan mampu menjawab tantangan geografis dan infrastruktur dengan mempercepat proses administrasi dan mengurangi risiko kesalahan perhitungan gaji ASN. Melalui penerapan sistem berbasis elektronik, setiap ASN dapat mengakses informasi terkait gaji, tunjangan, dan insentif mereka secara transparan dan real-time, sehingga meningkatkan kepercayaan terhadap sistem penggajian yang dikelola pemerintah daerah.

Salah satu fokus utama reformasi adalah menciptakan integrasi data kepegawaian yang dapat digunakan untuk berbagai keperluan, termasuk absensi, evaluasi kinerja, dan penghitungan tunjangan. Dalam penelitian ini, integrasi data tersebut menjadi elemen kunci untuk membangun sistem penggajian berbasis kinerja yang objektif. Data kinerja yang terukur memungkinkan pemberian penghargaan dan insentif berdasarkan meritokrasi, sekaligus memperkuat tata kelola keuangan daerah di Kabupaten Mahakam Ulu.

Transformasi sistem penggajian membutuhkan dukungan sumber daya manusia yang kompeten, khususnya di bidang teknologi informasi. Pemerintah, melalui Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2021 tentang Pengembangan Kompetensi ASN, telah mengarahkan program pelatihan untuk meningkatkan literasi digital ASN. Dalam konteks Kabupaten Mahakam Ulu, pelatihan ini menjadi sangat penting mengingat sebagian besar ASN masih belum

terbiasa dengan sistem berbasis teknologi. Dengan peningkatan kompetensi, ASN dapat lebih mudah memahami proses digitalisasi penggajian, mulai dari pengolahan data hingga penerapan evaluasi kinerja.

Untuk mendukung pelaksanaan sistem penggajian berbasis digital, pengembangan infrastruktur teknologi menjadi prioritas di Kabupaten Mahakam Ulu. Sebagai wilayah dengan tantangan geografis yang kompleks, investasi dalam akses internet dan perangkat teknologi menjadi solusi utama untuk mengatasi hambatan ini. Pemerintah daerah bekerja sama dengan pemerintah pusat untuk memastikan tersedianya jaringan internet yang stabil dan perangkat digital yang memadai guna mendukung implementasi sistem penggajian yang modern

Reformasi sistem penggajian di Kabupaten Mahakam Ulu memiliki relevansi yang kuat dengan pendekatan tata kelola digital berbasis kinerja yang menjadi fokus penelitian ini. Kebijakan-kebijakan yang diinisiasi pemerintah memberikan landasan untuk mengembangkan model sistem penggajian yang lebih efektif dan akuntabel, terutama dalam konteks:

1. Peningkatan Transparansi  
Digitalisasi memungkinkan setiap ASN di Kabupaten Mahakam Ulu untuk memahami bagaimana kinerja mereka dinilai dan bagaimana hasil tersebut berkontribusi pada penggajian dan tunjangan mereka.
2. Pengelolaan Berbasis Data  
Integrasi data menjadi solusi untuk mempercepat proses administrasi dan memastikan akurasi dalam perhitungan hak keuangan ASN.
3. Efisiensi Proses Administrasi.  
Dengan infrastruktur yang memadai, proses penggajian dapat disederhanakan, mengurangi ketergantungan pada prosedur

manual, yang selama ini menjadi salah satu kendala utama di daerah ini.

Penerapan kebijakan ini tidak hanya membantu meningkatkan efisiensi sistem penggajian di Mahakam Ulu, tetapi juga menjadi dasar dalam mendukung reformasi birokrasi yang berorientasi pada hasil. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih lanjut bagaimana kebijakan tersebut dapat diterapkan secara strategis dan efektif, sehingga mampu menciptakan tata kelola penggajian ASN yang adil, transparan, dan berbasis kinerja di Kabupaten Mahakam Ulu.

Penerapan sistem penggajian berbasis kinerja untuk ASN di Kabupaten Mahakam Ulu merupakan inisiatif yang dirancang secara sistematis untuk mengatasi berbagai kendala dalam tata kelola penggajian. Proses ini melibatkan berbagai aktivitas yang saling mendukung, mulai dari pembentukan kelompok kerja hingga pengembangan dan uji coba sistem yang inovatif. Analisis ini memberikan gambaran mengenai kontribusi setiap tahap terhadap tujuan keseluruhan.

Langkah pertama adalah membentuk kelompok kerja yang bertugas menangani permasalahan data gaji pegawai. Kelompok ini menjadi fondasi awal dalam pengembangan sistem dengan fokus pada peningkatan akurasi data, optimalisasi penganggaran, dan efisiensi proses. Seperti yang diungkapkan salah satu anggota tim.

*“Kolaborasi dalam kelompok kerja ini membantu menciptakan sinergi antara OPD dan BPKAD, sehingga solusi yang dihasilkan lebih holistik.”*

Pembentukan kelompok ini juga memastikan adanya koordinasi yang efektif antara pihak terkait. Selanjutnya, dilakukan diskusi internal untuk mengidentifikasi pokok-pokok masalah

yang sering terjadi dalam pengelolaan data penggajian. Masalah-masalah seperti ketidakakuratan data, ketidaksesuaian anggaran, dan kurangnya efisiensi operasional menjadi fokus utama pembahasan. Aktivitas ini menghasilkan daftar masalah prioritas yang membutuhkan solusi mendalam. Salah satu anggota tim mencatat.

*“Mengungkap akar masalah dari sistem lama memberikan kami pemahaman baru untuk merancang solusi yang lebih efektif.”*

Sebagai langkah kolaborasi, diskusi dengan OPD lain secara online menjadi upaya untuk mendapatkan masukan lintas sektor. Kegiatan ini tidak hanya memungkinkan berbagi pengalaman dan praktik terbaik, tetapi juga mendorong inovasi dalam pengelolaan penggajian. Masukan yang diterima memperkaya rencana pengembangan sistem dengan berbagai sudut pandang. Refleksi salah satu peserta diskusi menegaskan pentingnya keterbukaan ini:

*“Berbagi praktik terbaik dengan OPD lain membantu kami menemukan solusi yang lebih komprehensif dan relevan.”*

Untuk memastikan solusi yang dirancang sesuai kebutuhan, dilakukan inventarisasi masukan dan permasalahan dari berbagai sumber, seperti OPD, staf internal, dan dokumen terkait. Langkah ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai tantangan yang dihadapi sekaligus peluang perbaikan. Hasil inventarisasi ini menjadi acuan dalam merancang langkah-langkah strategis berikutnya. Proses dilanjutkan dengan diskusi bersama pengembang aplikasi untuk membahas solusi teknologi yang dapat diterapkan. Aktivitas ini menghasilkan spesifikasi teknis dan rencana implementasi yang sesuai dengan kebutuhan operasional. Salah

satu anggota tim pengembang aplikasi mencatat.

*“Diskusi ini membantu kami memahami kebutuhan spesifik pengguna dan memberikan landasan untuk merancang solusi yang tepat guna.”*

Setelah kebutuhan dan solusi teridentifikasi, pengembang aplikasi melakukan analisis mendalam terhadap permasalahan yang telah diinventarisasi. Langkah ini melibatkan identifikasi akar masalah, pengembangan langkah strategis, dan penyusunan rencana implementasi. Hasilnya adalah strategi teknologi yang terukur dan dapat diimplementasikan secara berkelanjutan. Dalam tahap berikutnya, dilakukan diskusi kolaboratif antara kelompok kerja dan pengembang aplikasi untuk merancang fitur dan alur kerja sistem penggajian. Kolaborasi ini memastikan bahwa aplikasi yang dikembangkan mampu mengakomodasi kebutuhan operasional sekaligus meningkatkan efisiensi

Tahap penting lainnya adalah pembuatan alur proses pengelolaan data penggajian, yang mencakup seluruh tahapan dari pendataan pegawai hingga perhitungan anggaran. Proses ini menghasilkan panduan operasional yang terstruktur untuk memastikan konsistensi dalam pengelolaan data. Langkah ini dilengkapi dengan rancangan database yang menjadi pusat sumber data, dirancang untuk memastikan integritas, keamanan, dan kemudahan akses data. Setelah infrastruktur teknologi siap, dibuatlah desain aplikasi yang intuitif dan terintegrasi dengan database. Desain ini mencakup antarmuka pengguna yang memudahkan proses pengelolaan data dan pelaporan. Sebelum implementasi penuh, dilakukan uji coba aplikasi untuk memastikan sistem berfungsi dengan baik dan bebas dari kesalahan. Uji coba

ini juga melibatkan pengguna akhir untuk mendapatkan umpan balik langsung.

Langkah terakhir adalah dokumentasi program, yang mencakup panduan penggunaan, deskripsi fungsi, serta pedoman pemeliharaan aplikasi. Dokumentasi ini menjadi alat penting untuk memastikan keberlanjutan dan kualitas sistem di masa depan.

Secara keseluruhan, analisis kegiatan ini menunjukkan pendekatan sistematis dan kolaboratif dalam mengatasi tantangan tata kelola penggajian ASN. Setiap tahapan dirancang untuk memastikan efisiensi, akurasi, dan transparansi, dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan untuk menghasilkan solusi yang inovatif dan berkelanjutan.

### **Praktik Terbaik Tata Kelola Digital Sistem Penggajian ASN Mahakam Ulu Berbasis Kinerja**

Berdasarkan teori *Digital Governance*, Welchman [15] menekankan bahwa keberhasilan tata kelola digital tergantung pada tiga pilar utama: kebijakan digital yang terstruktur, sistem yang terintegrasi, dan budaya organisasi yang adaptif. Pertama, BPKAD perlu mengembangkan kebijakan digital yang terstruktur untuk memastikan bahwa parameter kinerja ASN, mekanisme insentif, dan alur kerja penggajian didefinisikan secara jelas dan konsisten. Hal ini sesuai dengan prinsip Welchman tentang pentingnya peraturan digital yang transparan untuk menciptakan sistem yang dapat diterima oleh seluruh pihak. Kedua, integrasi sistem penilaian kinerja BKD dengan sistem keuangan BPKAD mencerminkan kebutuhan akan ekosistem digital yang terhubung. Tanpa integrasi, kebijakan digital tidak akan berjalan secara optimal karena data tidak mengalir secara efisien di antara

subsistem yang berbeda. Ketiga, budaya organisasi yang mendukung digitalisasi sangat penting. Welchman [15] menyoroti pentingnya adaptasi budaya kerja untuk memastikan penerimaan terhadap teknologi baru. Dalam konteks BPKAD, upaya meningkatkan literasi digital dan mengatasi resistensi terhadap perubahan menjadi langkah penting untuk mendorong keberhasilan transformasi digital ini.

Tata kelola digital sistem penggajian ASN di Kabupaten Mahakam Ulu dapat diimplementasikan melalui pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi. Praktik terbaik dalam penerapan sistem ini memerlukan kerangka kerja yang mencakup aspek utamakebijakan digital. Dalam konteks strategi digital, sistem penggajian berbasis kinerja di Mahakam Ulu perlu dirancang dengan mempertimbangkan kebutuhan spesifik daerah dan karakteristik pegawai. Sistem ini harus mampu mengakomodasi penilaian kinerja yang terukur dan transparan, serta terintegrasi dengan sistem manajemen kepegawaian yang ada [21]. Implementasi kebijakan digital menjadi landasan penting dalam pengelolaan sistem penggajian. Kebijakan ini harus memastikan adanya mekanisme yang jelas dalam proses penilaian kinerja, perhitungan tunjangan, dan distribusi gaji. Selain itu, kebijakan digital juga harus mengatur aspek keamanan data dan privasi pegawai untuk menjamin integritas sistem [22]. Standar digital yang diterapkan harus memenuhi kriteria kualitas dan efektivitas yang optimal. Hal ini mencakup standarisasi format data, protokol keamanan, dan prosedur operasional. Sistem penggajian digital juga harus dilengkapi dengan fitur-fitur seperti dashboard kinerja, sistem pelaporan otomatis, dan mekanisme verifikasi data yang akurat [23].

Keberhasilan implementasi sistem ini bergantung pada dukungan infrastruktur teknologi yang memadai dan pengembangan kompetensi digital pegawai. Pelatihan dan pendampingan teknis perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan sistem dapat dioperasikan dengan optimal. Dengan penerapan praktik terbaik ini, diharapkan sistem penggajian berbasis kinerja dapat meningkatkan efisiensi administrasi dan mendorong peningkatan kinerja ASN di Kabupaten Mahakam Ulu. Dalam mengembangkan tata kelola digital sistem penggajian ASN di Kabupaten Mahakam Ulu, teori *Digital Governance* yang menjadi landasan utama, khususnya dalam aspek *digital policy*. Welchman menekankan bahwa tata kelola digital harus memiliki kerangka kerja yang jelas untuk mengatur kebijakan implementasi teknologi digital di organisasi.

Tabel 1. Kerangka *Digital Policy* sistem penggajian ASN di Kabupaten Mahakam Ulu

<i>Aspek Policy</i>	Implementasi
Standardisasi Sistem	Pengembangan SOP digital untuk penggajian berbasis kinerja
Integrasi Sistem	Interoperabilitas dengan sistem SDM dan keuangan daerah
Monitoring & Evaluasi	Dashboard kinerja real-time dan pelaporan otomatis
Manajemen Perubahan	Program pelatihan dan pendampingan pengguna

Sumber : Peneliti 2024

Implementasi tata kelola digital dalam sistem penggajian ASN di Kabupaten Mahakam Ulu memerlukan pendekatan yang komprehensif dan bertahap. Pengembangan infrastruktur digital menjadi langkah fundamental yang harus diperhatikan, mengingat

karakteristik geografis Mahakam Ulu yang memiliki tantangan tersendiri. Infrastruktur ini mencakup jaringan komunikasi yang stabil, perangkat keras yang memadai, dan sistem keamanan data yang terjamin.

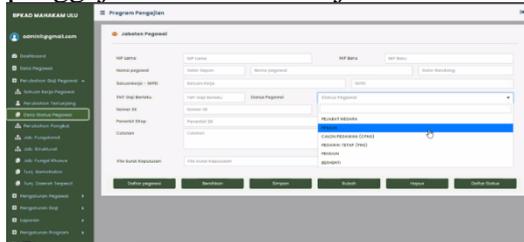
Proses implementasi sistem penggajian digital dirancang dalam tiga fase yang sistematis. Fase pertama berfokus pada digitalisasi data kepegawaian, yang meliputi pembuatan database terpadu untuk seluruh informasi pegawai ASN. Database ini menjadi fondasi penting untuk tahapan berikutnya karena menyediakan data akurat dan terverifikasi. Fase kedua melibatkan implementasi sistem penilaian kinerja digital yang memungkinkan evaluasi kinerja pegawai secara objektif dan terukur. Sistem ini mengintegrasikan berbagai indikator kinerja yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai. Fase ketiga mengintegrasikan sistem penggajian berbasis kinerja, di mana hasil penilaian kinerja secara otomatis terhubung dengan penghitungan gaji dan tunjangan. Integrasi ini memastikan adanya korelasi langsung antara kinerja pegawai dengan kompensasi yang diterima

Aspek pengembangan SDM menjadi komponen kritis dalam keberhasilan implementasi sistem. Program pelatihan digital literacy dirancang untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan pegawai dalam menggunakan teknologi digital. *Workshop* penggunaan sistem memberikan pengalaman praktis kepada pegawai dalam mengoperasikan sistem baru, sementara pendampingan teknis berkelanjutan memastikan adanya dukungan yang konsisten selama masa transisi dan operasional.

Sistem monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan diimplementasikan melalui dashboard kinerja real-time yang

memungkinkan pemantauan langsung terhadap performa pegawai. Sistem pelaporan otomatis membantu dalam menghasilkan laporan berkala yang akurat dan tepat waktu. Evaluasi berkala terhadap efektivitas sistem dilakukan untuk mengidentifikasi area perbaikan dan memastikan sistem tetap relevan dengan kebutuhan organisasi. Melalui implementasi yang terstruktur ini, tata kelola digital sistem penggajian ASN di Mahakam Ulu diharapkan dapat meningkatkan efisiensi administratif, transparansi dalam penilaian kinerja, dan pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas pegawai serta kualitas pelayanan publik.

Pada gambar 4. yang ditampilkan menunjukkan bagian dari sistem aplikasi digital terkait pengelolaan data kepegawaian yang berperan penting dalam mendukung implementasi sistem penggajian berbasis kinerja di



**Gambar 5. Aplikasi Penggajian Berbasis Kinerja Kab. Mahakam Ulu Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu.**

Sumber : BPKAD Mahakam Ulu (2024)

Tampilan ini merepresentasikan fitur "Program Penggajian," yang dirancang untuk mengelola status pegawai secara terstruktur dan transparan. Elemen-elemen pada antarmuka, seperti pengisian NIP lama dan baru, nama pegawai, satuan kerja (SKPD), serta status pegawai, mencerminkan fleksibilitas dan kemampuan aplikasi untuk mencatat berbagai perubahan administratif dalam data kepegawaian secara real-time.

Fitur "Status Pegawai," dengan pilihan seperti "Pejabat Negara,"

"PPPK," "Calon Pegawai (CPNS)," "Pegawai Tetap (PNS)," "Pensiun," hingga "Berhenti," menunjukkan kemampuan aplikasi dalam mendukung kebutuhan spesifik terkait pengelolaan status kepegawaian. Hal ini penting untuk memastikan bahwa setiap perubahan status pegawai dapat langsung terhubung dengan sistem penggajian, baik dalam hal penghitungan gaji pokok, tunjangan, maupun insentif berbasis kinerja. Sebagai contoh, pegawai yang beralih dari CPNS ke PNS atau PPPK akan secara otomatis memiliki perubahan pada komponen penggajiannya sesuai dengan regulasi yang berlaku. Keberadaan kolom seperti "TMT Gaji Berlaku," "Nomor SK," dan "Penerbit SK" juga menunjukkan perhatian aplikasi ini terhadap keakuratan data administrasi yang menjadi dasar legalitas dalam proses pengelolaan gaji. Selain itu, fitur "File Surat Keputusan" memungkinkan pengunggahan dokumen pendukung, yang meningkatkan akuntabilitas sistem dalam proses pencatatan dan penyesuaian data pegawai.

Dari perspektif digital governance, sistem ini mencerminkan implementasi kebijakan digital yang selaras dengan prinsip efisiensi, akurasi, dan transparansi. Menurut Welchman [15], keberhasilan tata kelola digital bergantung pada integrasi data dan kemampuan sistem untuk memberikan informasi yang relevan secara real-time. Aplikasi ini mendukung prinsip tersebut dengan memastikan bahwa data pegawai tidak hanya lengkap tetapi juga langsung dapat diakses dan digunakan untuk pengambilan keputusan, seperti perhitungan gaji berbasis kinerja atau pemberian tunjangan khusus.

Secara keseluruhan, tampilan fitur ini menunjukkan bahwa aplikasi ini tidak hanya mendukung pengelolaan kepegawaian tetapi juga

mengintegrasikan kebutuhan administrasi dengan sistem penggajian berbasis kinerja. Implementasi sistem seperti ini berpotensi mengurangi kesalahan manual, mempercepat proses penggajian, dan meningkatkan kepercayaan ASN terhadap keadilan sistem, sekaligus mendukung reformasi birokrasi berbasis teknologi di Kabupaten Mahakam Ulu.

Pada Gambar 5. pengelolaan kepegawaian di BPKAD Mahakam Ulu yang ditampilkan melalui menu navigasi ini merupakan representasi sistem digital yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam tata kelola kepegawaian serta penggajian berbasis kinerja. Fitur-fitur yang disediakan mencerminkan fokus pada integrasi data, fleksibilitas operasional, dan akuntabilitas dalam mendukung kebutuhan administratif kepegawaian di pemerintahan daerah.

Salah satu elemen utama dalam aplikasi ini adalah menu "Data Pegawai", yang berfungsi sebagai pusat pengelolaan informasi kepegawaian. Data ini mencakup identitas pegawai, status kepegawaian, dan informasi administratif lainnya yang menjadi dasar dalam penghitungan hak kepegawaian, seperti gaji pokok, tunjangan, atau insentif kinerja. Dengan digitalisasi, perubahan data pegawai dapat dicatat secara real-time, sehingga memastikan akurasi dalam setiap proses penggajian. Sumber : BPKAD Mahakam Ulu (2024) Gambar 5. Aplikasi Penggajian Berbasis Kinerja Kab. Mahakam Ulu

Fitur "Perubahan Gaji Pegawai" beserta submenunya, seperti "Satuan Kerja Pegawai", "Perubahan Tertunjang", dan "Data Status Pegawai", dirancang untuk mendukung penyesuaian dinamis yang diperlukan dalam sistem penggajian. Misalnya, jika seorang pegawai mengalami promosi pangkat atau mutasi ke satuan kerja baru,

sistem ini secara otomatis dapat menyinkronkan perubahan tersebut dengan pengaturan gaji yang relevan. Hal ini memastikan bahwa hak kepegawaian pegawai selalu sesuai dengan kondisi terbaru tanpa memerlukan proses manual yang berisiko menimbulkan kesalahan.

Menu "Data Status Pegawai" memberikan fleksibilitas dalam mengelola status administratif pegawai, seperti "PPPK," "Pegawai Tetap (PNS)," "Pensiun," atau "Berhenti." Status ini berpengaruh langsung terhadap hak dan kewajiban kepegawaian, termasuk penggajian dan tunjangan. Dengan adanya menu ini, perubahan status dapat diimplementasikan dengan transparan dan terintegrasi ke dalam sistem penggajian berbasis kinerja.

Selain itu, aplikasi ini juga mencakup fitur untuk pengelolaan "Perubahan Pangkat," "Jabatan Fungsional," dan "Jabatan Struktural." Fitur ini memungkinkan pencatatan promosi, demosi, atau perubahan status jabatan dengan dampak langsung pada penggajian. Setiap perubahan yang terkait dengan status karier pegawai dapat dikelola secara digital, mempercepat proses administrasi yang biasanya memakan waktu lebih lama dengan sistem manual. Menu "Pengaturan Gaji" dan "Laporan" memberikan nilai tambah dengan mendukung pengaturan yang fleksibel dan analitik data. Pengaturan gaji memungkinkan personalisasi sistem sesuai kebijakan daerah, sementara fitur laporan menyediakan data penting untuk pengambilan keputusan yang berbasis bukti. Hal ini menunjukkan bahwa aplikasi tidak hanya mendukung operasional sehari-hari tetapi juga menjadi alat strategis dalam pengelolaan kepegawaian.

Secara keseluruhan, aplikasi ini merepresentasikan pendekatan

komprehensif terhadap reformasi birokrasi berbasis teknologi, khususnya dalam sistem penggajian berbasis kinerja. Dengan fitur-fitur yang dirancang untuk integrasi dan fleksibilitas, aplikasi ini mendukung efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam tata kelola pemerintahan daerah. Implementasi ini mencerminkan prinsip-prinsip *digital governance*, di mana teknologi digunakan untuk menciptakan proses yang lebih efektif dan memberikan dampak positif bagi pegawai maupun pelayanan publik.

Pada akhirnya, implementasi sistem penggajian digital berbasis kinerja di Kabupaten Mahakam Ulu memerlukan penguatan dalam bentuk kebijakan formal. Oleh karena itu, langkah strategis yang diusulkan adalah pembuatan draf peraturan dan pemberlakuan aturan terkait penggunaan sistem penggajian digital berbasis kinerja melalui mekanisme formal berupa penerbitan surat edaran di Pemerintahan Kabupaten Mahakam Ulu. Penerbitan surat edaran ini bertujuan untuk memberikan pedoman operasional yang jelas kepada seluruh perangkat daerah dan memastikan bahwa sistem ini diterapkan secara konsisten dan akuntabel.

Langkah ini menjadi fondasi penting dalam mewujudkan tata kelola digital yang terintegrasi, transparan, dan berorientasi pada hasil. Surat edaran tidak hanya akan mengatur penggunaan sistem secara teknis tetapi juga mempertegas tanggung jawab setiap stakeholder, seperti BKD dalam pengelolaan data kinerja, BPKAD dalam pengaturan penggajian, serta ASN dalam pemenuhan kewajiban kinerja. Dengan adanya aturan ini, Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu dapat memastikan bahwa penerapan sistem digital penggajian berbasis kinerja berjalan sesuai dengan prinsip

meritokrasi dan selaras dengan kebijakan reformasi birokrasi.

Pada tingkat implementasi, surat edaran ini akan mengatur mekanisme evaluasi kinerja, proses penggajian yang berbasis data aktual, dan transparansi dalam pemberian insentif. Langkah ini juga akan memperkuat tata kelola digital sistem penggajian berbasis kinerja, yang menjadi pilar utama dalam mendukung efisiensi dan efektivitas pelayanan publik di Kabupaten Mahakam Ulu. Dengan demikian, kebijakan ini tidak hanya mendukung kelancaran operasional sistem tetapi juga menciptakan dasar hukum yang kuat untuk mengintegrasikan teknologi dalam manajemen kepegawaian di daerah.

Dalam mengatasi berbagai kendala yang disampaikan, hasil penelitian tentang tata kelola digital sistem penggajian berbasis kinerja di Kabupaten Mahakam Ulu dalam aspek *Kebijakan Digital (Digital Policy)* menunjukkan temuan sebagai berikut. *Pertama*, Perlunya penyusunan Kebijakan Digital Terpadu melalui Regulasi Formal. Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu perlu merancang kebijakan digital yang komprehensif dan mengikat secara hukum, seperti dalam bentuk peraturan daerah atau surat edaran resmi. Kebijakan ini harus mencakup panduan operasional untuk tata kelola sistem penggajian berbasis kinerja, mulai dari proses penilaian kinerja, penghitungan gaji, hingga pemberian tunjangan. Kebijakan ini juga harus mendefinisikan indikator kinerja yang jelas, transparan, dan berbasis meritokrasi untuk memastikan keadilan dalam sistem penggajian. Selain itu, kebijakan ini perlu menetapkan prosedur pengelolaan data yang mematuhi prinsip-prinsip transparansi, akurasi, dan akuntabilitas. Dengan adanya kebijakan yang formal, penerapan tata kelola digital akan lebih sistematis dan

memberikan dasar hukum yang kuat untuk seluruh perangkat daerah.

*Kedua*, perlunya penguatan Integrasi Sistem Digital Antara BKD, BPKAD, dan OPD Lain. Untuk memastikan tata kelola penggajian berbasis kinerja berjalan secara efektif, kebijakan digital harus mengatur integrasi lintas sistem antara Badan Kepegawaian Daerah (BKD), Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD), serta Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lainnya. Integrasi ini mencakup sinkronisasi data pegawai, evaluasi kinerja, dan sistem pembayaran gaji yang saling terhubung secara real-time. Kebijakan ini juga harus mencakup standar interoperabilitas untuk memastikan bahwa seluruh sistem dapat berbagi data secara aman dan efisien. Misalnya, data hasil evaluasi kinerja yang dikelola BKD harus secara otomatis terkoneksi dengan sistem penghitungan gaji di BPKAD. Dengan integrasi ini, proses penggajian dapat dilakukan lebih cepat, meminimalkan risiko kesalahan, dan meningkatkan transparansi serta kepercayaan ASN terhadap sistem.

*Ketiga*, perlunya fokus pada Pengembangan Kompetensi Digital dan Infrastruktur Teknologi. Kebijakan digital perlu memasukkan program wajib untuk pengembangan literasi digital bagi ASN melalui pelatihan, pendampingan teknis, dan sertifikasi kompetensi. ASN harus memahami penggunaan teknologi dalam proses kerja mereka, termasuk sistem penggajian berbasis kinerja. Selain itu, kebijakan ini juga harus mencakup rencana investasi infrastruktur teknologi yang mencakup jaringan internet yang stabil, perangkat keras, dan sistem keamanan data, terutama untuk mendukung wilayah terpencil di Mahakam Ulu. Tanpa dukungan teknologi yang memadai, penerapan tata

kelola digital akan sulit berjalan dengan optimal. Dengan memperkuat kompetensi ASN dan infrastruktur teknologi, kebijakan ini akan menciptakan fondasi yang kuat untuk keberhasilan implementasi sistem penggajian berbasis kinerja sekaligus mendorong adaptasi terhadap transformasi digital dalam pemerintahan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Membangun model kebijakan digital (digital policy) dalam tata kelola sistem penggajian berbasis kinerja di Kabupaten Mahakam Ulu merupakan langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik. Konsep digital governance yang diterapkan bertujuan untuk mengotomatisasi proses penggajian, meminimalkan kesalahan administratif, dan mendorong produktivitas pegawai.

Hasil kajian menunjukkan perlunya penyusunan peraturan penggunaan sistem penggajian digital berbasis kinerja melalui mekanisme formal berupa penerbitan surat edaran di Pemerintahan Kabupaten Mahakam Ulu. Proses ini direalisasikan melalui mekanisme formal berupa penerbitan surat edaran di Pemerintahan Kabupaten Mahakam Ulu. Surat edaran tersebut berfungsi sebagai kerangka panduan untuk mengintegrasikan sistem digital ke dalam manajemen kepegawaian, mempertegas tanggung jawab antar-stakeholder, dan memastikan penerapan prinsip meritokrasi dalam penilaian kinerja serta pemberian insentif.

Langkah ini sejalan dengan teori *Digital Governance* yang dikemukakan oleh Welchman (2015), yang menekankan pentingnya kebijakan digital yang terstruktur, integrasi sistem,

dan budaya organisasi yang adaptif. Dalam konteks ini, penerapan surat edaran tidak hanya menjadi pedoman teknis tetapi juga mendukung keberlanjutan reformasi birokrasi yang berbasis teknologi. Dengan kebijakan yang jelas, pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih akuntabel dan efisien, di mana penggajian berbasis kinerja tidak hanya meningkatkan motivasi pegawai tetapi juga kualitas pelayanan publik.

Pada akhirnya, penerapan tata kelola digital ini diharapkan mampu mengatasi kendala yang ada, seperti infrastruktur teknologi yang terbatas dan literasi digital pegawai yang belum merata, melalui pendekatan bertahap yang melibatkan pengembangan kapasitas dan penguatan kebijakan. Dengan demikian, inisiatif ini tidak hanya relevan untuk mendukung transformasi digital di Kabupaten Mahakam Ulu, tetapi juga dapat menjadi model bagi pemerintah daerah lainnya dalam mengadopsi teknologi untuk perbaikan sistem penggajian dan manajemen kepegawaian.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] S. Ag. M. P. Gusman and Deri Febriana, "Manajemen/Administrasi Kepegawaian," *Manajemen/Administrasi Kepegawaian*, vol. 1, p. 24, 2018,
- [2] N. Novianto, "Systematic Literature Review: Models of digital transformation in the public sector," *Policy & Governance Review*, vol. 7, no. 2, pp. 170–194, 2023.
- [3] M. Firman, M. Fauziana, and J. Nur, "Transformasi Digital Tata Kelola Pemerintahan di Kelurahan Sukaluyu Kota Bandung," *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi 7.0; 7 September 2023 Politeknik STIA LAN Bandung*, pp. 393–400, 2023.
- [4] P. Dunleavy, H. Margetts, S. Bastow, and J. Tinkler, "New public management is dead—long live digital-era governance," *Journal of public administration research and theory*, vol. 16, no. 3, pp. 467–494, 2006.
- [5] A. Cordella and C. M. Bonina, "A public value perspective for ICT enabled public sector reforms: A theoretical reflection," *Gov Inf Q*, vol. 29, no. 4, pp. 512–520, 2012.
- [6] T. Janowski, "Digital government evolution: From transformation to contextualization," 2015, *Elsevier*.
- [7] P. E. Hansiden, "Governansi Digital: Paradigma Baru Administrasi Publik," *Jurnal Ilmu Pendidikan*, vol. 7, no. 2, pp. 809–820, 2020.
- [8] R. Heeks, "Understanding and measuring eGovernment: international benchmarking studies," in *UNDESA workshop, "E-participation and E-government: Understanding the present and creating the future"*, Budapest, Hungary, 2006, pp. 27–28.
- [9] V. Ndou, "E-government for developing countries: Opportunities and challenges," *Electron. J. Inf. Syst. Dev. Ctries.*, vol. 18, no. 1, pp. 1–24, 2004.
- [10] LAN RI, "LAN Gandeng Universitas Indonesia dan The University of Melbourne Gelar Public Lecture 2024 tentang Digital Governance – LAN RI." Accessed: Oct. 22, 2024. [Online]. Available: <https://lan.go.id/?p=17158>
- [11] W. Wong and E. Welch, "Does e-government promote accountability? A comparative

- analysis of website openness and government accountability,” *Governance*, vol. 17, no. 2, pp. 275–297, 2004.
- [12] W. Wong and M. Chu, “Digital governance as institutional adaptation and development,” *China Review*, vol. 20, no. 3, pp. 43–70, 2020.
- [13] A. Frinaldi, U. N. Padang, N. E. Putri, U. N. Padang, and M. A. Embi, “Public Sector Performance and Digital-Governance Effectiveness Predicted by Community Happiness as a Representation of Culture,” vol. 10, no. 2, pp. 90–108, 2023.
- [14] D. Sethuramalingam, “Digital Governance: Theory, Policy and Practice,” *SSRN Electronic Journal*, pp. 1–9, 2020, doi: 10.2139/ssrn.3679639.
- [15] L. Welchman, *Managing chaos: Digital governance by design*. Rosenfeld Media, 2015.
- [16] E. Violina, “The Effect of Accounting Information System Payroll and Internal Control to The Performance of Employees,” *JASa (Jurnal Akuntansi, Audit dan Sistem Informasi Akuntansi)*, vol. 4, no. 2, pp. 183–196, 2020.
- [17] V. Deshpande, R. Bhujade, S. Amin, R. Agarwal, and S. Untawale, “Development of employee performance management system using web based application,” in *2021 International Conference on Intelligent Technologies (CONIT)*, IEEE, 2021, pp. 1–5.
- [18] T. Salim, Y. Susanto, and S. Jimmy, “Digitalization of Payroll System in PT XYZ to Improve Employee Performance,” in *Proceedings of the First International Conference of Economics, Business & Entrepreneurship, ICEBE 2020, 1st October 2020, Tangerang, Indonesia*, 2021.
- [19] J. Cresswell, *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. New Jersey: Pearson, 2015.
- [20] J. Creswell W. and J. David. Cresswell, *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 5 ed. London: Sage Publisher, 2018.
- [21] M. Naufal Ali Husni, “Digital Governance Pada Platform Simpati 2.0 Di Kabupaten Sumedang,” *Jurnal Administrasi Publik*, vol. 9, no. 1, pp. 1–27, 2023.
- [22] D. Sektor, J. Keuangan, and D. Kurniawan, “Penerapan Digital Governance Untuk Mendukung Transformasi Perusahaan,” pp. 7–8, 2021.
- [23] C. Mutia, “Sistem Informasi Penggajian Berbasis Web Pada PT. Rudi Agung Agralaksana,” vol. 8, no. 2, pp. 377–389, 2023, [Online]. Available: