



## Ensuring Accuracy in Civil Servant Performance Evaluation: Implementation of the e-Kinerja System in Central Kalimantan's Department of Transportation

Nor Halimah <sup>1\*</sup>

Nicodemus R. Toun <sup>2</sup>

Junaidi <sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Muhammadiyah  
Palangkaraya, Palangka Raya,  
Indonesia

email:

[mardenhalim@gmail.com](mailto:mardenhalim@gmail.com)

### Keywords:

Gamification,  
Learning Media,  
Natural Sciences,  
Learning Motivation,  
Student Engagement

Received: 02 May 2025

Accepted: 31 July 2025

Published: 30 July 2025

### Abstract

*This study aims to analyze the implementation of the E-Kinerja system at the Department of Transportation of Central Kalimantan Province in ensuring the accuracy of performance evaluation for civil servants, including its supporting and inhibiting factors. A qualitative approach with a case study method was used, conducted from January to April 2025. Data were collected through observations and interviews with the Secretary of the Department, Head of the Transportation Division, Personnel Subdivision, and several staff members. Data were analyzed interactively through data reduction, presentation, conclusion drawing, and verification using source and method triangulation. The findings indicate partial success in the system's implementation, with several significant challenges. Therefore, strengthening training, system integration, technical feature improvement, and fostering a digital and accountable work culture are needed to achieve meaningful bureaucratic reform.*



© 2025 Nor Halimah, Nicodemus R. Toun, Junaidi. Published by XMC Publisher. This is Open Access article under the CC-BY-SA License (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>). DOI: xxxxx.vxix.xxxx

## INTRODUCTION

Civil Servants (ASN) play a strategic role in supporting the smooth execution of government duties and the provision of public services. Performance appraisal of ASN is a fundamental aspect in realizing a professional, accountable, and results-oriented bureaucracy. The Indonesian government continues to push for bureaucratic reform through the use of information technology, one of which is by developing the e-Kinerja (e-Performance) system. This system is designed as a digital, transparent, efficient, and integrated mechanism for reporting and evaluating ASN performance, and it serves as a primary basis for the provision of performance allowances.

E-Kinerja is a digital platform that allows civil servants to record their daily work activities. These activities are then verified by their supervisors as the basis for monthly performance evaluations. The system aims to create a more objective and real-time performance assessment, reducing the subjectivity often found in manual systems. In Central Kalimantan Province, especially within the Department of Transportation, this system is expected to improve the quality of ASN performance management and support competency-based human resource development. Accuracy in performance assessment is crucial as a basis for rewards, career development, and comprehensive organizational planning.

However, the field implementation of e-Kinerja still faces several challenges. One case in the Central Kalimantan Province Department of Transportation involved civil servants experiencing deductions—or even repayments—of performance allowances due to errors in verification processes by their supervisors. These inaccuracies are often caused by high workloads, a lack of understanding of performance indicators, and weak administrative approaches to system execution. These issues have led to the loss of civil servants' financial rights, decreased work motivation, and perceptions of injustice within the work environment.

Although the e-Kinerja system has been nationally mandated, its implementation at the regional level—particularly in technical sectors such as the Department of Transportation—still faces technical and practical issues. Academic studies that explore how the system is technically implemented and how effective it is in ensuring the accuracy of ASN performance evaluations remain limited. Some of the constraints include a lack of training, limited digital infrastructure, and resistance from users—all of which warrant further investigation. Additionally, there is a lack of empirical data specifically illustrating the effectiveness of e-Kinerja in this sector. This highlights a research gap that needs to be addressed through a comprehensive scientific study.

According to G. Edward III, implementation is the process of executing a designed policy or program to achieve tangible goals. Van Meter and Van Horn emphasize that implementation includes organizing, interpreting, and coordinating to meet policy objectives. In this context, it is essential to trace how the implementation process of the e-Kinerja system unfolds within the Central Kalimantan Province Department of Transportation and to what extent the system functions effectively in supporting regional bureaucracy.

This study aims to analyze the implementation process of the e-Kinerja system within the Central Kalimantan Province Department of Transportation, covering the planning, execution, and evaluation stages. The primary focus is to examine how the system operates in the daily bureaucratic routine and to assess the extent to which e-Kinerja can ensure accuracy and objectivity in ASN performance evaluations. The study also aims to evaluate the system's effectiveness in ensuring fairness for employees particularly in the context of a real case where a staff member experienced a 60% deduction in their allowance due to an administrative error by a supervisor who failed to record the performance review in a timely manner. This case reflects the potential for injustice in the implementation of the e-Kinerja system, especially when oversight and evaluation mechanisms are not functioning optimally. The study seeks to identify supporting and inhibiting factors in the implementation of the e-Kinerja system, covering technical, institutional, and human resource dimensions. Furthermore, using a qualitative approach, this research aims to explore employees' perceptions of the system's fairness and transparency. The findings of this research are expected to provide theoretical contributions to the development of public administration science, particularly in the area of digital-based performance management for civil servants. Practically, the research can offer strategic input for government institutions to refine the e-Kinerja system, making it more accountable, fair, and responsive to field dynamics. The primary distinction of this study compared to previous research lies in its contextual scope, timeframe, and its specific and original focus: the implementation of the e-Kinerja system in ensuring the accuracy of ASN performance evaluations within the Central Kalimantan Province Department of Transportation. This focus adds academic value and can serve as a policy reference for implementing digital performance management systems at the regional level.

## **METHODOLOGY**

This study employs a qualitative approach with a case study design (Creswell, 2013; Yin, 2018). This approach was chosen because the primary objective of the research is to gain an in-depth understanding of the implementation process of the e-Kinerja system and the challenges faced by supervisors in verifying the performance of civil servants, which may result in the reduction or repayment of performance allowances. A qualitative approach allows the researcher to explore the phenomenon holistically within the context of a specific institution, by capturing perceptions, experiences, and social dynamics that cannot be explained merely through quantitative data or statistics.

Data collection techniques used in this study include observation, interviews, and documentation. Observation was conducted to directly observe the implementation of the e-Kinerja system within the Central Kalimantan Provincial Department of Transportation. In-depth interviews were carried out with relevant informants, such as civil servants using the system, evaluators, and HR administrators, to gather exploratory information regarding the execution and challenges of the system. Documentation was used to collect secondary data, including official documents, internal reports, technical policies, and supporting literature related to the research topic.

Sources of data consist of primary and secondary data. Primary data were obtained directly from in-depth interviews and field observations. Secondary data were collected through document analysis and literature review concerning the implementation of e-Kinerja, civil servant management policies, and theories supporting the analysis.

Data analysis in this study refers to the interactive model developed by Miles and Huberman. This model consists of three main stages: data condensation, data display, and conclusion drawing/verification. Data condensation is conducted to filter, simplify, and organize the collected information to make it more focused and structured. Data display involves presenting the condensed data in a narrative form that allows the researcher and readers to understand the findings clearly and systematically. Finally, conclusion drawing is performed by interpreting the patterns and meanings found in the data, leading to relevant and accountable conclusions. The use of the Miles and Huberman model is considered effective in qualitative research because it facilitates the management of complex and dynamic data. This model also enables researchers to develop a deep understanding of the organizational social context and to formulate meaningful findings grounded in field reality.

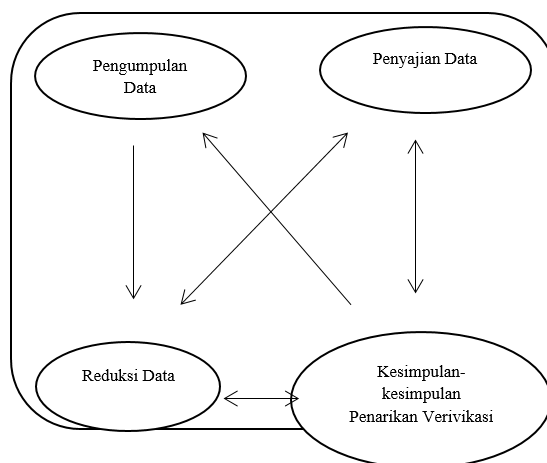


Figure 1. The Four Main Components of Miles and Huberman's Qualitative Data Analysis Model (2014)

Description:

1. Data Collection: The initial process of gathering information from various sources such as interviews, observations,

and documentation.

2. Data Reduction: The process of selecting, focusing, simplifying, and transforming raw data into a more organized form.
3. Data Display: Organizing the reduced data into an understandable form such as tables, charts, or narratives, to facilitate conclusion drawing.
4. Conclusion Drawing and Verification: The process of interpreting the data to identify meanings, patterns, or relationships, and verifying the conclusions drawn.

## RESULTS AND DISCUSSION

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi sistem E-Kinerja di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Tengah telah berjalan cukup efektif dalam mendukung akurasi penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Penggunaan E-Kinerja turut berkontribusi terhadap peningkatan kualitas penilaian yang lebih transparan dan terukur. Berdasarkan wawancara dengan Bapak S, selaku Sekretaris Dinas Perhubungan sekaligus penanggung jawab kepegawaian, dijelaskan bahwa penerapan sistem E-Kinerja belum sepenuhnya mencapai tujuan awal, yaitu menyelesaikan permasalahan kedisiplinan, peningkatan kinerja, dan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Masih terdapat sejumlah catatan penting, khususnya terkait masalah perilaku dan kedisiplinan pegawai, yang perlu menjadi perhatian dalam upaya meningkatkan performa sistem dan kualitas kinerja ASN. Menurut beliau, perilaku positif sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi kebijakan, termasuk sistem E-Kinerja. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran diri dari setiap ASN untuk mendukung tujuan sistem ini secara menyeluruh.

Beliau juga menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mendukung akurasi penilaian melalui sistem E-Kinerja. Faktor-faktor tersebut antara lain kemudahan penggunaan sistem yang bersifat user-friendly, tersedianya dashboard real-time yang memungkinkan pegawai memantau perkembangan kinerja mereka, serta sistem penyimpanan data digital yang mampu mengurangi risiko kehilangan atau manipulasi dokumen. Adapun hambatan yang dihadapi meliputi kesalahan input data, gangguan server, dan koneksi internet yang belum stabil.

Lebih lanjut, ditegaskan bahwa efektivitas sistem tidak hanya ditentukan oleh desain dan fitur teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh tiga faktor utama, yaitu: (1) kualitas sumber daya manusia, terutama integritas dalam pengisian data; (2) kontrol dan pengawasan melalui audit dan penerapan sanksi atas pelanggaran; dan (3) dukungan budaya organisasi yang menjadikan penilaian kinerja sebagai proses penting. Sistem E-Kinerja dapat menjadi alat penilaian yang adil apabila dijalankan secara konsisten. Namun, apabila hanya dijadikan formalitas digital, maka tetap berpotensi menimbulkan masalah seperti halnya sistem manual.

Sementara itu, Bapak I, selaku Kepala Bidang Angkutan, menyampaikan bahwa efektivitas E-Kinerja juga dipengaruhi oleh ketiadaan notifikasi saat penilaian telah atau belum dilakukan oleh atasan. Selain itu, belum tersedianya fitur sanggahan apabila terjadi keterlambatan dalam proses penilaian yang berdampak pada pemotongan tunjangan, menjadi masalah tersendiri. Oleh karena itu, diperlukan pengingat berkala serta sistem koreksi penilaian yang bersifat berjenjang dan berkelanjutan.

Salah seorang staf kepegawaian mengungkapkan bahwa E-Kinerja digunakan untuk memantau, mengukur, dan menilai kinerja ASN secara elektronik dan transparan. Setiap ASN diwajibkan menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) tahunan, melaporkan capaian kerja harian, dan mengunggah bukti dukung secara digital. Proses pelaporan dilakukan dengan

memindai dokumen pekerjaan, mengunggahnya ke Google Drive, dan selanjutnya melampirkannya ke sistem E-Kinerja sebagai bukti bulanan.

Beberapa tantangan teknis turut ditemukan dalam pelaksanaan sistem ini, terutama pada aspek infrastruktur jaringan internet yang belum merata. Solusi yang disarankan adalah pengembangan infrastruktur digital yang memadai serta penyediaan fitur offline untuk daerah tertentu. Rendahnya literasi teknologi di kalangan ASN juga menjadi kendala yang dapat diatasi melalui pelatihan rutin dan pendampingan. Selain itu, resistensi terhadap perubahan perlu diantisipasi melalui pendekatan edukatif dan melibatkan aktif pegawai. Dari sisi keamanan, perlindungan terhadap data pribadi menjadi isu penting yang menuntut penerapan enkripsi dan pembatasan akses yang ketat.

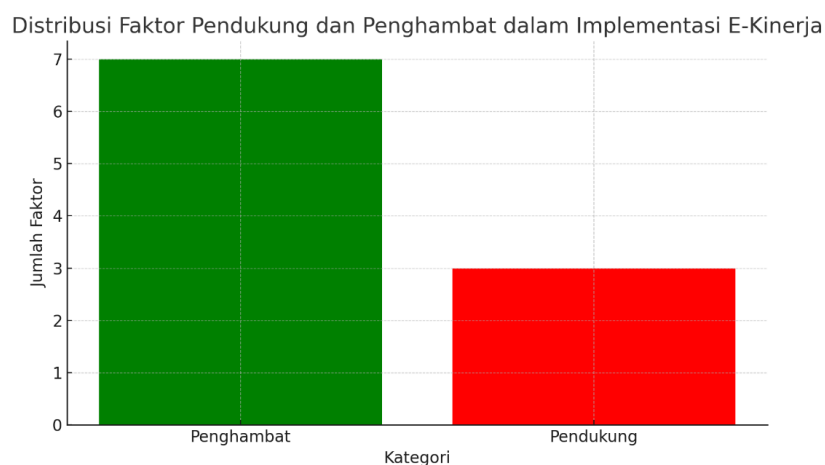
Wawancara dengan lima staf lainnya menunjukkan keragaman pengalaman dan tantangan dalam menggunakan sistem. Bapak D dari bidang angkutan menyampaikan bahwa E-Kinerja memudahkan pembuatan SKP dari lokasi mana pun selama tersedia koneksi internet. Namun, ketidakaktifan atasan dalam melakukan penilaian dapat menyebabkan pemotongan tunjangan hingga 60%, yang dirasakan tidak adil. Ia juga menyoroti rendahnya kemampuan ASN dalam mengoperasikan sistem serta gangguan server sebagai hambatan utama, dan menyarankan penambahan fitur notifikasi.

Bapak L dari bidang pelayaran menyatakan bahwa *“sistem ini mendukung pemantauan dan evaluasi kinerja secara terstruktur. Kelebihannya meliputi kemudahan pelacakan historis penilaian serta pengurangan penggunaan kertas. Namun, belum adanya notifikasi penyelesaian tugas menjadi kekurangan yang perlu segera diperbaiki.”*

Bapak B dari bidang lalu lintas mengemukakan bahwa *“masih terdapat indikasi subjektivitas dalam penilaian meskipun sistem telah berbasis digital. Akses terhadap sistem memang mudah, tetapi sering terjadi gangguan server yang menghambat pelaporan. Ia menyarankan agar E-Kinerja diintegrasikan dengan sistem pelaporan lain seperti Sinerja BKD untuk mencegah duplikasi pelaporan.”*

Bapak T dari sekretariat memberikan penilaian bahwa *“sistem ini sudah cukup baik, karena pelaporan, validasi, dan rekapitulasi menjadi lebih cepat dan efisien tanpa melibatkan dokumen fisik. Namun demikian, masih terdapat ASN yang hanya mengisi laporan di akhir bulan demi memenuhi kewajiban administratif, bukan berdasarkan aktivitas nyata yang dilakukan setiap hari.”*

Secara keseluruhan, implementasi sistem E-Kinerja di Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Tengah dinilai cukup efektif. Meskipun demikian, masih terdapat indikasi subjektivitas dalam proses penilaian. Hal ini sejalan dengan pendapat Bernardin dan Russell (1993) yang menyatakan bahwa penilaian kinerja cenderung rentan terhadap bias apabila tidak didasarkan pada indikator objektif.



Gambar 1. Distribusi Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Implementasi E-Kinerja

Hasil penelitian juga menunjukkan beberapa poin penting yang perlu diperhatikan lebih lanjut, yaitu: (1) efektivitas sistem dalam meningkatkan efisiensi dan transparansi; (2) kesenjangan antara harapan ideal dengan praktik di lapangan; (3) keterbatasan fitur sistem yang memerlukan pengembangan lanjutan; (4) kendala pada aspek sumber daya manusia serta resistensi terhadap perubahan; (5) dampak negatif terhadap kesejahteraan ASN akibat sistem penilaian yang tidak sepenuhnya adil; dan (6) kebutuhan akan strategi perbaikan yang mencakup pengembangan fitur, integrasi sistem, peningkatan pelatihan, penguatan pengawasan, serta adaptasi berdasarkan kebutuhan riil pengguna.

Tabel 1. Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Implementasi Sistem E-Kinerja

Faktor	Kategori
Kemudahan sistem (user-friendly)	Pendukung
Dashboard real-time	Pendukung
Penyimpanan data digital	Pendukung
Kesalahan input data	Penghambat
Gangguan server	Penghambat
Koneksi internet tidak stabil	Penghambat
Ketiadaan notifikasi penilaian	Penghambat
Tidak ada fitur sanggah penilaian	Penghambat
Subjektivitas atasan	Penghambat
Rendahnya literasi digital	Penghambat

Sistem E-Kinerja telah membuka peluang menuju birokrasi digital yang lebih akuntabel. Namun, keberhasilan implementasinya sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, komitmen pimpinan, dan kemampuan sistem untuk merespons kondisi faktual di lapangan.

## CONCLUSION

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi sistem E-Kinerja di Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Tengah telah menunjukkan keberhasilan parsial dalam meningkatkan transparansi dan akurasi penilaian kinerja ASN. Sistem ini memberikan kontribusi positif melalui fitur-fitur seperti dashboard real-time, antarmuka yang ramah pengguna, serta digitalisasi dokumen yang mendukung efisiensi administratif dan pengurangan manipulasi data.

Namun demikian, tantangan signifikan masih dihadapi, yang menghambat tercapainya tujuan utama sistem, yaitu peningkatan kedisiplinan, kinerja, dan kesejahteraan ASN. Beberapa permasalahan utama meliputi:

1. Ketidaksesuaian antara desain sistem dan kebutuhan pengguna (misalnya, tidak adanya fitur notifikasi, sanggahan, serta redundansi laporan ke sistem lain seperti Sinerja BKD).
2. Ketergantungan terhadap infrastruktur jaringan yang belum merata dan sering mengalami gangguan teknis.
3. Rendahnya literasi digital sebagian ASN, serta resistensi terhadap penggunaan sistem secara konsisten dan akurat.
4. Ketidakadilan dalam mekanisme pemotongan tunjangan akibat keterlambatan penilaian oleh atasan.

Keberhasilan implementasi E-Kinerja sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia, budaya organisasi, serta adanya pengawasan dan evaluasi berkelanjutan. Jika sistem hanya menjadi formalitas digital tanpa integritas dan komitmen pengguna, maka efektivitasnya tidak berbeda dengan sistem manual. Oleh karena itu, diperlukan penguatan pelatihan, integrasi sistem, perbaikan fitur teknis, serta penanaman budaya kerja berbasis digital dan akuntabilitas untuk mencapai tujuan reformasi birokrasi yang sesungguhnya.

## ACKNOWLEDGMENTS

Peneliti menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih secara khusus disampaikan kepada:

1. Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Tengah, yang telah memberikan izin, akses data, serta partisipasi aktif dari para pegawai dan pejabat dalam proses wawancara dan pengumpulan data.
2. Sekretaris Dinas, Kepala Bidang, dan seluruh staf ASN yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi, pengalaman, serta perspektif yang sangat berharga terkait implementasi sistem E-Kinerja di lingkungan kerja mereka.
3. Institusi perguruan tinggi dan pembimbing akademik, yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta dukungan selama proses penyusunan dan pelaksanaan penelitian ini.
4. Rekan-rekan sivitas akademika, narasumber lain, serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan masukan, bantuan teknis, maupun dukungan moral sepanjang pelaksanaan penelitian ini.

Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi peningkatan kualitas manajemen kinerja ASN, khususnya melalui pemanfaatan sistem E-Kinerja di instansi pemerintah.

## REFERENCES

- Amelia, R. R., & Yuwono, D. T. (2024). Supporting learning information system through knowledge management optimization using long short-term memory method. *KnE Social Sciences*, 2024, 361-371.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1993). *Human resource management: An experiential approach*. McGraw-Hill.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Hariyanti, A., & Rahayu, T. P. (2024). Implementation of good governance in improving public service performance at BNNP Central Borneo. *Journal of Public Administration Science: Policy Dynamics Public Services and Bureaucracy Transformation*, 1(1), 1-6.
- Hidayat, R. (2024). Evaluasi implementasi sistem informasi kinerja pegawai negeri sipil dalam meningkatkan efektivitas organisasi. *Jurnal Administrasi Negara*, 11(1), 45-59.
- Hidayati, S. (2024). Pengaruh sistem e-Kinerja terhadap transparansi penilaian ASN. *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Kebijakan Publik*, 9(2), 112-125.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2023). *Panduan implementasi sistem e-Kinerja untuk ASN*. Retrieved from [www.menpan.go.id](http://www.menpan.go.id)
- Kusumaningrum, D., Santoso, T. B., & Wijayanti, R. (2021). Analisis efektivitas penggunaan e-Kinerja dalam penilaian kinerja ASN. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 8(1), 77-89.

- Pratama, M. A., & Mustikaningsih, W. (2022). Politik kesejahteraan; analisa kesejahteraan masyarakat dalam kondisi triple disruption (Kajian para pedangang kuliner lokal desa wisata; antara Pelabuhan Rambang dan Dermaga Kereng Bengkirai). *Jurnal Darma Agung*, 30(3), 430–441.
- Pratiwi, N. S., Sari, A. D., & Munawar, M. (2022). Studi evaluatif penerapan sistem e-Kinerja ASN di instansi pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 5(2), 98–110.
- Putri, N. D. (2022). Faktor sosial ekonomi dalam perkawinan anak di Sulawesi Selatan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 11(3), 562–571. <https://doi.org/10.23887/jish.v11i3.47789>
- Satia, M. R., Irwani, I., Riyanti, N., Selawaty, D., & Rahman, S. (2024). Study of urban area development: Consistency of urban policy and planning based on local wisdom of the Dayak tribe. *Jurnal Ilmu Sosial Mamangan*, 13(1).
- Sinaga, A., & Putra, D. R. (2021). Implementasi e-Kinerja sebagai upaya reformasi birokrasi di instansi pemerintah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(1), 35–48.
- Surya, R. A., Ridho, F., & Yuwono, D. T. (2024). Analisis bibliometrik menggunakan VOSviewer terhadap trend digital forensik pada saat pemilu Indonesia: The bibliometric analysis using VOSviewer on digital forensics trends during the Indonesian election. *Pencerah Publik*, 11(1), 33–41.
- Tanjung, M. R., Ramadhani, F., & Lubis, A. F. (2021). Efektivitas penerapan aplikasi e-Kinerja terhadap penilaian ASN. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 7(1), 66–80.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>
- Wahyudi, T. (2020). Determinants and consequences of early marriage for women in Indonesia (Tesis). Flinders University of South Australia, Adelaide.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Yusuf, M., Bernardianto, R. B., Satia, H. M. R., Nurhasanah, N., Irwani, I., Setyoko, P. I., & Saputra, A. S. (2023). Investigating the role transformational leadership, innovative work behavior, and team member exchange on public service organization performance. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(6), e868–e868.
- Yusuf, M., Satia, M. R., Bernardianto, R. B., Nurhasanah, N., Irwani, I., Kumiasih, D., & Setyoko, P. I. (2023). Exploring the role of digital leadership and digital transformation on the performance of the public sector organizations. *International Journal of Data and Network Science*, 7(4), 1983–1990.
- Yuwono, D. T., & Hariyanti, A. (2024). Applying clustering and recommendation system for effective supervision in Central Kalimantan Inspectorate. *Jurnal Informatika Teknologi dan Sains (JINTEKS)*, 6(2), 367–374.