

**Implementasi Inovasi Digital M-SKP sebagai Instrumen Transparansi  
Penilaian Kinerja ASN di Lingkungan Badan Kepegawaian dan  
Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Madiun**

**Reydiva Novia Hermawan<sup>1</sup>, Diana Hertati<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
21041010107@student.upnjatim.ac.id<sup>1</sup>, diana\_hertati.adneg@upnjatim.ac.id<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to describe and explore the implementation of the digitalization of the Civil Service performance appraisal system through the Madiun Sistem Kinerja Pegawai (M-SKP) platform at the Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Madiun City. The conventional manual performance appraisal system creates problems such as subjective bias, limited transparency, and a weak employee performance documentation system. This study uses a qualitative research type with a descriptive approach to analyze the phenomenon of digital transformation in the context of employee performance appraisal. The research findings indicate that the adoption of M-SKP technology contributes substantively to increasing transparency and objectivity in ASN performance evaluation. This digital innovation strengthens the professionalism and accountability of the bureaucracy both at the BKPSDM level of Madiun City and within the Madiun City Government comprehensively. However, the implementation of the system faces several obstacles including the suboptimal digital competence of ASN employees, limited technical infrastructure related to server performance and system maintenance periods, and the dynamics of feature adaptation to follow central government regulations. The implications of the findings indicate that the success of the M-SKP digital transformation requires continuous investment in improving the digital capabilities of civil servants and developing information technology infrastructure through intensive training and mentoring to improve civil servant digital literacy and provide adequate technological infrastructure to maximize the transparency, objectivity, and effectiveness of the performance appraisal system.*

**Keywords : Civil Servants, Digital Innovation, M-SKP, Transparency.**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengeksplorasi implementasi digitalisasi sistem penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara melalui platform Madiun Sistem Kinerja Pegawai (M-SKP) di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Madiun. Sistem penilaian kinerja konvensional secara manual menimbulkan permasalahan berupa bias subjektivitas, keterbatasan transparansi, serta lemahnya sistem dokumentasi kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk menganalisis fenomena transformasi digital dalam konteks penilaian kinerja pegawai. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa adopsi teknologi M-SKP berkontribusi secara substantif terhadap peningkatan transparansi dan objektivitas dalam evaluasi kinerja ASN. Inovasi digital ini memperkuat profesionalisme dan akuntabilitas birokrasi baik pada level BKPSDM Kota Madiun maupun lingkup Pemerintah Kota Madiun secara komprehensif. Meskipun demikian, implementasi sistem menghadapi sejumlah hambatan meliputi belum optimalnya kompetensi digital pegawai ASN, keterbatasan infrastruktur teknis terkait performa server dan periode pemeliharaan sistem, serta dinamika

# Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal

Volume 8 Nomor 6 (2026) 13 – 39 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691

DOI: 10.47476/reslaj.v8i6.10593

adaptasi fitur mengikuti regulasi pemerintah pusat. Implikasi temuan menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital M-SKP memerlukan investasi berkelanjutan dalam peningkatan kemampuan digital pegawai ASN dan pengembangan infrastruktur teknologi informasi melalui pelatihan dan pendampingan intensif untuk meningkatkan literasi digital ASN serta menyediakan infrastruktur teknologi yang memadai sehingga optimalisasi transparansi, objektivitas, dan efektivitas sistem penilaian kinerja dapat terwujud secara maksimal.

**Kata kunci : ASN, Inovasi Digital, M-SKP, Transparansi.**

## PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan modern tidak dapat dipisahkan dari kualitas tata kelola sumber daya manusia, terutama Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berperan sebagai pelaksana kebijakan publik dan pemberi layanan kepada masyarakat. Kualitas sumber daya manusia dapat diketahui dari penilaian kinerja pegawai (Rahayu, 2021). Penilaian kinerja ASN selama ini dilaksanakan melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang dilakukan setiap akhir tahun. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) merupakan beban kerja yang harus dicapai atau dipenuhi oleh Aparatur Sipil Negara, dievaluasi secara rutin selama periode pengumpulan SKP, dan sebagai salah satu cara mengukur keberhasilan organisasi (Prasetyo & UB, 2024). Namun, dalam praktik konvensional, sistem tersebut masih menghadapi persoalan fundamental. Proses penilaian yang dilakukan secara manual berbasis berkas kertas tidak memberikan ruang transparansi, sulit ditelusuri kembali, rawan tumpukan administrasi, serta cenderung dipengaruhi subjektivitas penilai. Rendahnya transparansi berdampak pada rendahnya kepercayaan ASN terhadap hasil evaluasi, serta menghambat proses pembinaan kinerja.

Realitas tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas sistem penilaian kinerja tidak dapat lagi mengandalkan pendekatan manual. Pemerintah perlu menerapkan metode penilaian berbasis digital yang tidak hanya menyederhanakan alur administratif, tetapi juga menjamin keterbukaan, objektivitas, dan kredibilitas hasil evaluasi. Oleh karena itu, sistem teknologi diperlukan untuk mengatasi masalah penilaian kinerja ASN (Navarani & Farida, 2024). Pada konteks Kota Madiun, dilakukan perubahan atau transformasi melalui M-SKP (Madiun Sistem Kinerja Pegawai), yaitu sebuah sistem penilaian kinerja ASN berbasis platform digital yang menjadi instrumen manajemen kerja terbukti, terukur, dan transparan. Sistem digital ini menyediakan fitur pendokumentasian realisasi kerja, pelampiran data atau dokumen pendukung, penilaian perilaku kerja, indikator kinerja, pemantauan progres, hingga umpan balik evaluatif. Transparansi tercapai karena data yang menjadi dasar penilaian dapat dikaji ulang, diverifikasi, dan dipertanggungjawabkan, baik oleh pegawai, atasan, maupun manajemen organisasi.

M-SKP di Kota Madiun telah digunakan dalam jangka waktu cukup lama di Kota Madiun yakni sejak tahun 2022. Selama penerapan M-SKP, terdapat data rekap hasil penilaian kinerja pegawai ASN di BKPSDM Kota Madiun melalui M-SKP dari

BKPSDM Kota Madiun. Berikut ini adalah Laporan Predikat Pegawai di BKPSDM Kota Madiun selama beberapa tahun terakhir.

**Tabel 1 Rekap Laporan Predikat Pegawai ASN di BKPSDM Kota Madiun (Menggunakan M-SKP) Tahun 2022-2024**

Tahun	Jumlah Pegawai	Predikat Penilaian Kinerja Pegawai				
		Sangat Kurang	Kurang/Misconduct	Butuh Perbaikan	Baik	Sangat Baik
2022	40	0	0	0	39	1
2023	41	1	1	0	29	10
2024	40	0	1	0	11	28

Sumber: BKPSDM Kota Madiun (2025)

Berdasarkan tabel 1 diatas, dapat diketahui bahwa pergeseran distribusi pegawai dalam spektrum penilaian kinerja bersifat dinamis, namun mengarah ke arah positif. Penerapan sistem M-SKP membawa dampak konstruktif terhadap kualitas kinerja aparatur sipil negara di lingkungan BKPSDM Kota Madiun, yang tervisualisasi dari predikat kinerja pegawai yakni 'Baik' dan 'Sangat Baik' yang jumlahnya banyak. Berbanding terbalik dengan pegawai ASN yang memperoleh predikat 'Kurang' dan 'Sangat Kurang'. M-SKP membuat pegawai memperoleh aksesibilitas untuk melaksanakan dokumentasi, memantau, serta mengukur kinerja dengan mudah. Dengan demikian, pegawai dapat lebih aktif meningkatkan kinerjanya berdasar pada umpan balik yang diberikan oleh sistem E-Kinerja (Mustafa, 2024). Pada dimensi pengembangan sumber daya manusia, keberadaan M-SKP memungkinkan ASN mengenali kelemahan dan potensi dirinya lebih awal, karena hasil penilaian dapat dipantau di sepanjang periode penilaian, bukan hanya setelah dinyatakan final.

Di Kota Madiun terdapat data terkait kinerja pegawai ASN yang juga menjadi latar belakang masalah penelitian ini yaitu data Indeks Profesionalitas (IP) ASN. IP ASN mempunyai peranan untuk mengetahui tingkat profesionalisme seorang pegawai ASN dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaannya. Berikut ini adalah data Indeks Profesionalitas (IP) ASN Kota Madiun selama beberapa tahun terakhir.

**Tabel 2 Indeks Profesionalitas (IP) ASN Kota Madiun Tahun (2021-2023)**

Indeks Profesionalitas ASN		
Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023
43,68%	89,78%	85,46%

**Sumber:** Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Madiun (2025)

Berdasarkan data tabel 2 diatas yang bersumber dari BKPSDM Kota Madiun mengindikasikan bahwa Indeks Profesionalitas ASN di wilayah tersebut menunjukkan kondisi fluktuatif atau berubah-ubah setiap tahunnya dan mengalami penurunan pada tahun 2022 dan 2023. IP ASN Kota Madiun terkategori dalam klasifikasi 'Indeks Tinggi' berdasarkan parameter rentang nilai 81-90 sesuai referensi dari portal <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/>. Meskipun demikian, teridentifikasi penurunan sebesar 4,32% yang memunculkan pertanyaan kritis, yakni apakah performa ASN tidak mengalami perkembangan saat ini ataukah justru mengalami keterpurukan?. Pengukuran IP ASN dapat dilihat dari Riwayat Jenjang Pendidikan Formal Terakhir yang Dicapai 25%, Riwayat Hasil Penilaian Kinerja yang mencakup Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja Pegawai (PKP) 30%, Riwayat Pengembangan Kompetensi 40%, serta Data/Informasi mengenai Hukuman Disiplin yang Pernah Diterima 5% (Daulay, 2023). Berdasarkan informasi dari BKPSDM Kota Madiun, faktor kontributor utama penurunan IP ASN adalah penurunan pada aspek Riwayat Pengembangan Kompetensi yang berkorelasi dengan pengembangan karir. Menurut sumber dari BKPSDM Kota Madiun yang menegaskan bahwa penilaian kinerja pegawai ASN yang dinilai melalui SKP menjadi salah satu variabel atau komponen dalam penghitungan Indeks Profesionalitas ASN. Namun, penerapan M-SKP bukan tanpa tantangan. M-SKP menghadapi dinamika sosial dan teknis, antara lain variasi literasi digital di antara ASN, perbedaan tingkat respon terhadap inovasi, kebutuhan pelatihan berkelanjutan, serta kesiapan jaringan dan infrastruktur server. Perubahan budaya birokrasi dari pola manual menuju digital memerlukan kesinambungan pendampingan agar sistem ini tidak sekadar hadir sebagai aplikasi, tetapi benar-benar dipraktikkan sebagai budaya transparansi. Dalam konteks tersebut, implementasi M-SKP merupakan fenomena transformasi sosial birokrasi yang menarik untuk dikaji.

Secara teoritis, penelitian ini menggunakan Teori Keberhasilan Transformasi oleh Syarifuddin (2020), yang memandang perubahan dapat dikatakan berhasil melalui tiga mekanisme utama. Pertama, Invensi yaitu perubahan dari dalam masyarakat, yang menggambarkan proses kelahiran inovasi M-SKP sebagai respon terhadap kebutuhan birokrasi yang menuntut akuntabilitas dan keterlacakan hasil kerja. Kedua, Difusi yaitu pencampuran atau tahap saling berkelindan antara adanya komunikasi ide, konsep baru, atau upaya perubahan masyarakat secara lebih luas, yang menunjukkan proses penyebaran inovasi melalui sosialisasi, pelatihan, mekanisme implementasi, hingga pemanfaatan sistem oleh ASN dari beragam latar

jabatan. Ketiga, Konsekuensi yaitu tahapan mengadopsi ide atau gagasan baru dalam masyarakat, yang memetakan dampak implementasi M-SKP terhadap transparansi penilaian, peningkatan objektivitas, efisiensi administrasi, serta perubahan perilaku dan budaya kerja ASN. Penggunaan teori ini memungkinkan penelitian tidak hanya menilai keberhasilan M-SKP secara teknis, tetapi melihatnya sebagai proses transformasi sosial.

Urgensi penelitian ini semakin kuat karena penilaian kinerja ASN memiliki implikasi strategis. Hasil penilaian menjadi dasar keputusan terkait pemberian tunjangan kinerja, pengembangan karir, rotasi jabatan, penghargaan, pemberian sanksi, hingga penyusunan perencanaan kebutuhan pegawai. Kajian terhadap implementasi M-SKP di BKPSDM Kota Madiun memberikan kontribusi ilmiah karena fenomena ini merupakan bentuk nyata penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) pada ranah penilaian kinerja ASN. Kehadiran platform aplikasi menghadirkan transformasi signifikan pada sistem pelayanan dan kinerja BKPSDM yang ditandai dengan meningkatnya transparansi, keteraturan administrasi, serta produktivitas pegawai yang lebih optimal (Sufi et al., 2022). Implementasi sistem digital penilaian kinerja di tingkat daerah belum banyak dikaji secara mendalam dari sudut pandang transparansi dan transformasi sosial. Oleh karena itu, penelitian ini berada pada area yang relevan dan menjawab gap ilmiah.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah penelitian dalam artikel ini dirumuskan sebagai berikut, yakni “Bagaimana implementasi inovasi digital M-SKP digunakan sebagai instrumen transparansi penilaian kinerja ASN di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Madiun?”. Rumusan masalah tersebut berorientasi pada pemahaman mengenai bagaimana M-SKP bekerja bukan sekadar sebagai sistem, tetapi sebagai inovasi yang membentuk keterbukaan informasi dalam penilaian kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan menginterpretasikan implementasi sistem M-SKP dalam mewujudkan transparansi penilaian kinerja ASN di BKPSDM Kota Madiun melalui perspektif invensi, difusi, dan konsekuensi.

Secara konseptual, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas wawasan transformasi digital birokrasi daerah, khususnya pada dimensi penilaian kinerja ASN berbasis bukti. Secara praktis, penelitian ini menawarkan rekomendasi pengembangan sistem serta strategi penyempurnaan penerapan M-SKP agar semakin optimal dan adaptif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menjelaskan peran M-SKP sebagai alat penilaian, tetapi mengungkap maknanya sebagai instrumen transparansi birokrasi yang berfungsi untuk memperkuat keadilan, objektivitas, integritas, dan akuntabilitas kinerja ASN dalam kerangka tata kelola pemerintahan yang baik.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif adalah pendekatan yang menggunakan data deskriptif berupa kata-kata atau narasi untuk memahami makna di balik suatu fenomena sosial (Waruwu, 2023). Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami realitas empirik secara

menyeluruh, mulai dari proses penggunaan sistem, persepsi para pelaku, respon organisasi, hingga konsekuensinya terhadap transparansi penilaian kinerja ASN. Penelitian ini dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Madiun sebagai lokasi utama karena instansi tersebut merupakan pengelola sistem M-SKP dan bertanggung jawab terhadap seluruh proses penilaian kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Madiun. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposif sesuai konteks fenomena yang diteliti. Proses pengumpulan data dilaksanakan selama periode penelitian berlangsung dengan memanfaatkan waktu yang tersedia untuk interaksi langsung dengan informan pengguna M-SKP di BKPSDM. Sumber data penelitian berasal dari dua kategori utama yaitu data primer dan data sekunder.

Data dalam penelitian adalah informasi utama yang diolah dan dianalisis guna menemukan jawaban atas permasalahan dalam penelitian (Wibowo, 2021). Data primer dikumpulkan melalui interaksi langsung dengan informan yang terlibat dalam penggunaan M-SKP, baik sebagai pegawai yang dinilai maupun sebagai pejabat penilai. Dalam hal ini, wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali perspektif informan, namun tetap memberikan ruang spontanitas agar pengalaman nyata dalam implementasi sistem dapat diceritakan secara utuh. Selain itu, data juga diperoleh melalui observasi, yakni pengamatan terhadap kondisi di lingkungan kerja pegawai. Data sekunder diperoleh melalui dokumentasi terhadap arsip administratif dan materi digital yang berkaitan dengan pelaksanaan M-SKP. Dokumen yang dikaji meliputi pedoman teknis penggunaan sistem, laporan realisasi capaian, data dokumentasi kegiatan, serta ketentuan regulasi yang mengatur penilaian kinerja ASN. Literatur terkait inovasi digital, manajemen kinerja, dan administrasi publik juga dijadikan rujukan pendukung dalam melakukan interpretasi hasil penelitian.

Penentuan informan dilakukan melalui teknik *Snowball Sampling*. *Snowball Sampling* adalah teknik pemilihan sampel yang dimulai dengan jumlah kecil kemudian berkembang menjadi semakin besar (Sugiyono, 2013). Seluruh data kemudian dianalisis sejak pengumpulan data berlangsung hingga penelitian selesai menggunakan pendekatan analisis interaktif sebagaimana dikemukakan Miles dan Huberman (Miles et al., 2014) yang terdiri dari proses reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Reduksi dilakukan dengan memilah dan mengkategorikan data sesuai fokus kajian, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi tematik untuk memudahkan pembacaan pola, sedangkan kesimpulan disusun melalui interpretasi konseptual terhadap keseluruhan temuan. Guna menjaga keabsahan hasil analisis, penelitian menerapkan triangulasi teknik dan sumber untuk memastikan konsistensi dan akurasi. Triangulasi tidak hanya bertujuan menguji kebenaran data, tetapi juga memastikan bahwa interpretasi peneliti berada dalam rentang objektivitas ilmiah. Dengan demikian, keseluruhan metode penelitian ini memberikan dasar empiris dan konseptual yang kuat untuk memahami bagaimana inovasi digital M-SKP diterapkan, diterima, dan dipraktikkan sebagai instrumen transparansi penilaian kinerja ASN di BKPSDM Kota Madiun.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Hasil penelitian mengenai implementasi inovasi digital Manajemen SKP (M-SKP) di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Madiun menggambarkan sejumlah temuan yang menunjukkan terjadinya transformasi tata kelola penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Temuan yang diperoleh melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi menunjukkan bahwa penerapan M-SKP telah berhasil mengatasi problematika yang selama ini muncul dalam sistem manual, antara lain keterlambatan verifikasi, absennya bukti capaian kinerja, inefisiensi anggaran, serta subjektivitas penilaian. Secara lebih komprehensif, hasil penelitian menunjukkan adanya perubahan struktural, perilaku, budaya organisasi, serta penguatan nilai profesionalitas ASN. Berikut ini adalah hasil penelitian berdasarkan masing-masing mekanisme menurut teori Keberhasilan Transformasi oleh Syarifuddin (2020).

### **1. Mekanisme Inovasi (Penciptaan)**

Mekanisme inovasi menggambarkan bagaimana M-SKP lahir sebagai respons adaptif terhadap kebutuhan nyata reformasi birokrasi di Kota Madiun. Sistem ini merupakan bentuk inovasi digital yang dikembangkan untuk memitigasi kelemahan sistem penilaian manual berupa keterlambatan, ketergantungan pada dokumen fisik, kesulitan pelacakan bukti capaian, hingga minimnya transparansi. Kebaruan M-SKP tampak pada tata kerja yang menyediakan ruang input capaian kinerja yang terdokumentasi secara digital, terstruktur, dan mudah ditelusuri. Fitur penilaian perilaku 360 derajat pada M-SKP tidak hanya memungkinkan penilaian satu arah (dari atasan kepada bawahan), tetapi juga membuka penilaian yang bersifat horizontal maupun vertikal sehingga mendorong objektivitas karena setiap evaluasi berbasis bukti, bukan relasi personal. Kebaruan ini menjadi pembeda dari sistem manual yang bersifat searah dan rentan konflik kepentingan. Berikut ini adalah bukti Kebaruan dalam sistem M-SKP.



Sumber: BKPSDM Kota Madiun (2025)

### **Gambar 1 Tampilan M-SKP (Penilaian SKP Sistem Digital)**

Berdasarkan Gambar 1, terlihat bahwa unsur kebaruan dalam M-SKP tercermin melalui pemanfaatan platform digital sebagai basis utama sistemnya. Gambar tersebut menampilkan tampilan awal M-SKP yang memperlihatkan bagaimana aplikasi ini dirancang untuk memfasilitasi pengelolaan dan penyimpanan data kinerja ASN secara elektronik. Setiap pegawai diberikan akun khusus berupa *username* dan *password* untuk masuk ke dalam sistem dan mengelola aktivitas kerjanya. Inovasi M-SKP memperlihatkan kemampuan skalabilitas yang tinggi. Sistem ini dapat diterapkan pada seluruh ASN di lingkup Pemerintah Kota Madiun. Skalabilitas ini menunjukkan bahwa desain sistem memungkinkan berkembangnya infrastruktur secara gradual berbanding lurus dengan pertumbuhan pengguna. Selain skalabilitas, M-SKP juga memiliki kemampuan replikasi karena dasar struktur, algoritma penilaian, dan mekanisme input dapat diadopsi oleh kabupaten atau kota lain. Dengan demikian, M-SKP berpotensi menjadi *best practice* bagi daerah lain dalam tata kelola kinerja ASN.

Keberlanjutan M-SKP dibuktikan melalui adanya koordinasi dan kolaborasi yang baik antar OPD. BKPSDM Kota Madiun dan Diskominfo Kota Madiun menunjukkan bahwa terdapat dukungan yang baik terkait keberlanjutan sumber daya manusia dalam penerapan M-SKP. Selain itu, M-SKP menimbulkan dampak transformasional berupa peningkatan kinerja ASN. Para ASN mampu meningkatkan kerjanya karena fitur-fitur dalam M-SKP membuat mereka mampu memahami sistem penilaian kinerja dengan baik dan jelas sehingga mampu melakukan perbaikan atau pengembangan. Namun, Inovasi tidak sepenuhnya tanpa hambatan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa dinamika pembaruan fitur yang mengikuti ketentuan Pemerintah Pusat terkadang menimbulkan kebingungan pengguna. Dengan

demikian, mekanisme Inovasi memperlihatkan bahwa M-SKP adalah inovasi strategis yang tidak sekadar memindahkan sistem manual ke digital, tetapi menciptakan paradigma baru penilaian kinerja yang berbasis data, terukur, dan dapat diverifikasi.

## 2. Mekanisme Difusi (Pencampuran)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa M-SKP diterima secara luas karena memiliki Keuntungan Relatif dibanding sistem manual. Keunggulan ini tampak pada simplifikasi proses, efisiensi waktu, percepatan validasi capaian kinerja, dan pengurangan dokumen yang harus dicetak. Pegawai dapat memasukkan capaian kinerja secara berkala, sementara pimpinan dapat memantau akumulasi capaian melalui *dashboard monitoring*. Hal ini mendorong kesadaran ASN bahwa setiap aktivitas kerja memiliki konsekuensi pengukuran dan pelaporan. Selain itu, Difusi juga terlihat dari aspek Kesesuaian, M-SKP memiliki kesesuaian atau keselarasan dengan regulasi yang berlaku terkait penilaian kinerja ASN. Berikut ini adalah bukti Kesesuaian M-SKP dengan regulasi nasional.



**Gambar 2 Regulasi Terkait M-SKP  
(PermenPanRB No 6 Tahun  
2022)**

**Sumber:**<https://peraturan.bpk.go.id/Details/202232/permen-pan-rb-no-6-tahun-2022> (2025)

Berdasarkan Gambar 2, tampak bahwa implementasi M-SKP berjalan sejalan dengan ketentuan regulatif yang berlaku. Keselarasan ini memperlihatkan bahwa M-SKP bukan merupakan inovasi yang berdiri secara terpisah, melainkan bagian dari agenda besar digitalisasi pemerintahan. Meskipun M-SKP menghadirkan teknologi baru, sistem ini tetap mempertahankan alur penilaian kinerja yang sudah digunakan sebelumnya dan memperkaya proses tersebut melalui fitur digital yang lebih sistematis dan terukur. Kesesuaian dalam proses difusi M-SKP juga berkaitan erat dengan kesiapan infrastruktur teknologi yang menjadi penopang utama. Infrastruktur yang memadai berfungsi sebagai fondasi penting yang menentukan keberhasilan operasional M-SKP serta memastikan sistem digital dapat berjalan secara optimal dan harmonis. Meskipun Difusi berjalan efektif, temuan juga menunjukkan adanya hambatan pada aspek teknis, seperti kapasitas server, *maintenance* sistem, serta kebutuhan penguatan jaringan untuk menjamin stabilitas akses. Kendala ini menunjukkan perlunya dukungan kelembagaan dan kolaborasi lintas instansi dalam pemeliharaan sistem.

Mekanisme Difusi pada M-SKP juga terlihat dari aspek Kerumitan dan Dapat Dicoba. Kerumitan berupa fitur-fitur dalam M-SKP yang cukup lengkap dan kompleks. Fitur-fitur tersebut diciptakan untuk menunjang penilaian kinerja ASN agar berbasis digital. Namun, Kerumitan dalam sistem M-SKP dapat ditangani melalui kegiatan sosialisasi, pendampingan, dan bimbingan teknis. Selain itu, M-SKP telah melalui tahap uji coba atau artinya M-SKP Dapat Dicoba terlebih dahulu sebelum penerapannya secara menyeluruh. Hal ini dilakukan untuk mengetahui tingkat kesiapan ASN dan sebagai pengenalan sistem digital penilaian kinerja kepada para ASN. Secara keseluruhan, Difusi membuktikan bahwa M-SKP tidak hanya diterapkan secara formal, tetapi telah mencapai fase internalisasi di mana seluruh ASN memahami bahwa sistem digital merupakan standar baru tata kelola birokrasi.

### **3. Mekanisme Konsekuensi**

Konsekuensi menggambarkan dampak penerapan M-SKP pada dimensi ekonomi, psikologis, dan lingkungan. Dampak ini menunjukkan bagaimana transformasi digital bukan hanya perubahan teknis, tetapi perubahan paradigma tata kelola birokrasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa M-SKP menghasilkan efisiensi anggaran operasional secara signifikan. Penghematan terbesar terlihat pada pengurangan penggunaan kertas, tinta, penggandaan dokumen, serta biaya penyimpanan arsip fisik. M-SKP mendorong terjadinya perubahan budaya kerja yang signifikan. Transparansi sistem menimbulkan dorongan psikologis yang bersifat positif karena ASN mengetahui bahwa setiap capaian dinilai secara objektif dan dapat dilihat semua pihak terkait. Hal ini menumbuhkan budaya akuntabilitas, kedisiplinan, dan profesionalisme. Berikut ini adalah bukti transparansi dalam sistem M-SKP.



**Sumber:** BKPSDM Kota Madiun (2025)

**Gambar 3 Fitur dalam M-SKP**

Berdasarkan Gambar 3, dapat dilihat bahwa keterbukaan informasi melalui berbagai fitur dalam M-SKP mampu menekan kemungkinan terjadinya manipulasi maupun penilaian yang bersifat bias, karena setiap aspek penilaian disajikan secara jelas, terstruktur, dan terukur. Dengan fitur tersebut, ASN juga dapat mengetahui area penilaian mana yang perlu diperbaiki untuk mencapai performa kerja yang optimal. Dengan demikian, M-SKP tidak hanya berfungsi sebagai instrumen administratif penilaian kinerja, tetapi juga sebagai perangkat strategis yang mendorong terbentuknya budaya kerja yang transparan, adil, dan akuntabel di lingkungan birokrasi.

Sistem ini juga menciptakan tekanan struktural yang positif, sehingga pegawai terdorong mencapai target kinerja sesuai yang ditetapkan. Namun demikian, tidak semua pegawai ASN mengalami proses adopsi atau adaptasi dengan baik atau optimal. Pegawai ASN senior yang memiliki keterbatasan literasi digital masih menghadapi kesulitan dalam memahami dan mengoperasikan sistem M-SKP. Faktor usia dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kecemasan dan keraguan serta ketidaksiapan pada perubahan budaya kerja menjadi digital dan keterkejutan budaya birokrasi sehingga berdampak pada belum optimalnya adopsi M-SKP. Digitalisasi yang dilakukan melalui M-SKP menghasilkan dampak lingkungan berupa pengurangan penggunaan kertas dalam jumlah besar yang sebelumnya digunakan untuk laporan ataupun penilaian kinerja. Pengurangan ini berimplikasi pada penurunan limbah administrasi dan menurunkan jejak ekologis birokrasi.

## **PEMBAHASAN**

Penerapan M-SKP di BKPSDM Kota Madiun memperlihatkan proses inovasi yang menyeluruh dengan dianalisis menggunakan teori Keberhasilan Transformasi oleh Syarifuddin (2020) melalui tiga mekanisme, yakni Inovasi, Difusi, dan Konsekuensi. Ketiga mekanisme ini membentuk rantai transformasi digital yang tidak hanya mengubah cara penilaian kinerja ASN dilakukan, tetapi juga menggeser pola tata kelola birokrasi menuju model yang lebih adaptif, transparan, dan berbasis data. Setiap mekanisme mengandung dinamika, kendala, serta implikasi yang berbeda, namun saling terhubung dan membentuk ekosistem inovasi yang utuh. Inovasi menjadi titik awal penciptaan sistem digital yang inovatif. Kemudian, Difusi menjadi proses penyebaran dan internalisasi ide. Sementara, Konsekuensi menjadi tahap realisasi dampak nyata inovasi di lingkungan birokrasi. Meskipun terdapat sejumlah kendala seperti infrastruktur tidak stabil, pengembangan fitur-fitur yang dinamis mengikuti ketentuan Pemerintah Pusat, dan kemampuan adaptasi yang belum merata, M-SKP tetap menunjukkan potensi besar untuk memperkuat tata kelola pemerintahan yang lebih modern, transparan, dan akuntabel.

### **1. Mekanisme Inovasi**

Pada mekanisme Inovasi, M-SKP terbentuk sebagai respons terhadap kebutuhan mendesak reformasi birokrasi, khususnya dalam transparansi penilaian kinerja pegawai ASN. Inovasi merupakan fase kelahiran ide dan pembentukan model inovasi, yang dalam konteks M-SKP dimulai dari penciptaan sistem berbasis digital yang dirancang untuk menggantikan mekanisme penilaian manual yang sebelumnya rentan terhadap ketidakakuratan, keterlambatan, dan subjektivitas. M-SKP sebagai “penemuan” bukan sekadar alat administratif, tetapi representasi pergeseran paradigma menuju tata kelola berbasis elektronik, dengan setiap capaian kinerja wajib memiliki jejak bukti digital yang dapat diverifikasi. Pada aspek Kebaruan berupa fitur-fitur digital pada sistem M-SKP yang berbeda dengan sistem penilaian kinerja sebelumnya secara manual, lalu aspek Skalabilitas dan Replikasi berupa penggunaan M-SKP dalam skalabilitas yang cukup tinggi karena digunakan secara menyeluruh bagi ASN di Pemkot Madiun. Aspek Keberlanjutan berupa dukungan sumber daya manusia yang baik oleh BKPSDM Kota Madiun dan Diskominfo Kota Madiun melalui kolaborasi dan koordinasi dalam perancangan dan pengembangan M-SKP, kemudian aspek Dampak Transformasional berupa peningkatan kinerja ASN karena fitur dalam M-SKP membantu ASN untuk memahami penilaian kinerja dengan baik dan proaktif.

Penemuan (*Invention*) artinya adalah proses gagasan baru atau ide diciptakan atau dikembangkan (Isra & Muktiali, 2022). Perubahan ini menunjukkan bahwa Inovasi bukan hanya mengenai menciptakan platform baru, melainkan juga merumuskan mekanisme evaluasi kinerja yang lebih objektif dan multidimensional. Meskipun demikian, proses Inovasi tidaklah mulus. Terdapat dinamika yang muncul terkait penyesuaian fitur yang terus berubah mengikuti regulasi pemerintah pusat. Hal ini menunjukkan bahwa Inovasi bersifat dinamis dan bukan produk final,

melainkan proses evolutif yang memerlukan ketahanan organisasi dalam menghadapi regulasi yang bergerak cepat. M-SKP harus modifikatif, sejalan dengan kebijakan nasional terkait sistem kinerja ASN yang terus diperbarui.

## **2. Mekanisme Difusi**

Difusi merupakan fase inovasi disebarluaskan dan mulai diinternalisasi oleh ekosistem birokrasi. M-SKP tidak hanya diciptakan, tetapi harus dipahami oleh seluruh pegawai ASN. Difusi M-SKP berjalan melalui proses pencampuran antara konsep inovasi digital dengan infrastruktur teknologi berbasis website, serta melalui penyebaran informasi yang dilakukan secara terencana dan inklusif. Pada aspek Keunggulan Relatif, M-SKP terbukti mampu memangkas waktu penilaian secara signifikan karena proses penilaian yang sebelumnya memerlukan pencetakan dokumen dan penandatanganan manual kini dapat dilakukan digital, mempercepat kinerja dan mengurangi duplikasi pekerjaan. Keunggulan ini diakui oleh pegawai ASN karena sistem digital memungkinkan pekerjaan dilakukan lebih efisien. Dari aspek Kesesuaian, penggunaan M-SKP menjadi media yang sesuai dengan regulasi yang berlaku. Selain itu, M-SKP kompatibel dengan perkembangan digitalisasi pemerintahan yang terus didorong secara nasional. Kesesuaian merupakan tingkat kesesuaian inovasi terhadap nilai, pengalaman sebelumnya, dan kebutuhan dari pengguna (Sukinem et al., 2022).

Pada aspek Kerumitan, menunjukkan bahwa fitur dalam M-SKP yang kompleks dan lengkap membuat beberapa ASN kesulitan untuk menggunakannya sehingga diperlukan strategi komunikasi berkelanjutan. Difusi juga melibatkan proses komunikasi intensif, yang menjadi kunci utama dalam mengatasi kompleksitas penggunaan sistem baru. Sebelum diterapkan secara penuh, M-SKP melalui uji coba terbatas sehingga memberi ruang bagi perbaikan dan penyempurnaan fitur yang termasuk dalam aspek Dapat Dicoba. Pendekatan ini meningkatkan kepercayaan pegawai ASN karena inovasi tidak langsung dipaksakan, tetapi diuji secara bertahap sesuai kapasitas organisasi.

Terdapat kendala atau permasalahan dalam mekanisme Difusi. Permasalahan server lambat, website *maintenance*, dan internet down menjadi hambatan teknis yang mengganggu penyebaran inovasi. Hal ini dialami baik oleh pegawai pengguna maupun oleh admin/pengelola yang mengakses data dalam jumlah besar. Secara keseluruhan, Difusi M-SKP berhasil mempercepat transformasi digital penilaian kinerja ASN, tetapi tetap menghadapi tantangan teknis. Fase ini menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi sangat bergantung pada bagaimana ide dikomunikasikan, diterjemahkan, dan didukung oleh infrastruktur teknologi yang stabil.

## **3. Mekanisme Konsekuensi**

Mekanisme Konsekuensi adalah tahap inovasi yang telah ditemukan dan disebarluaskan akhirnya diadopsi secara nyata oleh pegawai ASN sehingga M-SKP

tidak lagi berada dalam ranah gagasan atau perencanaan, tetapi menjadi praktik kerja yang memengaruhi perilaku, budaya, ekonomi, dan lingkungan organisasi. Penerapan M-SKP membawa dampak ekonomi yang signifikan, terutama melalui efisiensi biaya operasional. Pengurangan penggunaan kertas, tinta, alat tulis, serta hilangnya kebutuhan penyimpanan dokumen fisik mengurangi beban anggaran BKPSDM secara nyata. Efisiensi ini diperkuat dengan absensi berbasis digital yang menggantikan penggunaan lembar presensi manual. Digitalisasi membuat proses administratif menjadi secara otomatisasi, mengurangi biaya transaksi, dan mewujudkan transparansi sehingga dapat meningkatkan efisiensi alokatif dalam sektor publik (Zein et al., 2025).

Pada aspek psikologis dan kultural, M-SKP menciptakan perubahan perilaku pegawai yang lebih disiplin, terstruktur, dan konsisten dalam melaksanakan tugas. Setiap kegiatan ASN terekam secara digital, sehingga transparansi meningkat dan celah manipulasi semakin kecil. Dampak lingkungan dari M-SKP sangat terasa melalui pergeseran menuju praktik kerja *paperless*. Digitalisasi mengurangi konsumsi kertas, tinta, dan energi yang dibutuhkan untuk pencetakan dan penyimpanan fisik. Namun, terdapat kendala atau permasalahan dalam mekanisme Konsekuensi. Sebagian pegawai masih mengalami kebingungan dan tekanan adaptasi karena minimnya literasi digital dan perubahan budaya kerja yang terjadi relatif cepat. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital membutuhkan kesiapan mental dan kultural, bukan hanya kesiapan teknis.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penerapan inovasi digital M-SKP di BKPSDM Kota Madiun menunjukkan bahwa transformasi birokrasi tidak hanya bergantung pada kemampuan teknologi, tetapi juga pada pemahaman terhadap dinamika sosial organisasi yang menyertai setiap tahap perubahan. Dengan tiga mekanisme yakni Inovasi, Difusi, dan Konsekuensi dapat disimpulkan bahwa M-SKP menjadi instrumen yang mampu memperbaiki cara penilaian kinerja yang berdampak pada mengoptimalkan keterbukaan informasi dan mendorong budaya kerja yang lebih akuntabel. Pada mekanisme Inovasi, penciptaan M-SKP menjadi langkah awal yang paling menentukan. Sistem ini lahir sebagai reaksi terhadap limitasi penilaian manual yang selama ini bergantung pada dokumen kertas, keterbatasan bukti kerja, serta potensi subjektivitas penilai. Kesimpulan yang muncul adalah bahwa tahapan Inovasi memberikan fondasi struktural untuk seluruh proses transformasi digital karena tanpa inovasi awal yang kuat, mekanisme berikutnya tidak akan berkembang secara optimal. Terdapat kendala atau permasalahan pada mekanisme Inovasi, yakni pengembangan fitur dalam M-SKP yang berubah-ubah mengikuti ketentuan Pemerintah Pusat.

Pada mekanisme Difusi, penyebaran inovasi M-SKP menunjukkan bahwa keberhasilan teknologi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan fitur, tetapi juga oleh

bagaimana inovasi tersebut dikomunikasikan dan dipahami oleh semua pengguna. Difusi M-SKP terjadi melalui sosialisasi, pendampingan rutin, komunikasi antarpegawai, serta pemanfaatan infrastruktur jaringan yang memungkinkan sistem berjalan secara stabil. Meski demikian, proses Difusi juga mengungkapkan adanya hambatan seperti gangguan teknis seperti server lambat atau *maintenance*. Secara keseluruhan, mekanisme Difusi dapat disimpulkan sebagai proses yang berhasil, karena sistem telah digunakan secara rutin dan menjadi bagian integral dari proses evaluasi kinerja di BKPSDM Kota Madiun. Pada mekanisme Konsekuensi, berbagai dampak implementasi M-SKP muncul dalam dimensi ekonomi, psikologis, dan lingkungan. M-SKP tidak bersifat tunggal, melainkan multidimensional dan saling berkaitan dalam mendorong perubahan birokrasi yang lebih modern. Secara keseluruhan, mekanisme Konsekuensi mencerminkan dampak nyata dari penerapan inovasi, baik sebagai keberhasilan maupun sebagai tantangan yang perlu dijawab dalam transformasi jangka panjang. Akan tetapi, mekanisme Konsekuensi juga mencakup tantangan seperti tekanan adaptasi pada pegawai yang kurang siap secara digital, sehingga membutuhkan dukungan konsisten dari organisasi.

#### **SARAN**

Berdasarkan kesimpulan dari ketiga mekanisme tersebut, sejumlah saran strategis dapat diberikan agar inovasi M-SKP terus berkembang secara berkelanjutan. Pada mekanisme Invensi, disarankan agar dilakukan pemberian edukasi bagi para ASN. Edukasi diberikan terkait manfaat dan pentingnya penilaian kinerja bagi ASN sehingga para ASN semakin memahami dan meningkat motivasi kinerjanya. Selain itu, edukasi terkait pemahaman konsep digital literasi yang menjadi fondasi kompetensi pegawai di era birokrasi digital juga perlu diberikan. Pada mekanisme Difusi, saran utama adalah BKPSDM perlu meningkatkan kapasitas infrastruktur jaringan dan server agar hambatan teknis dapat diminimalkan. Difusi juga akan lebih efektif jika organisasi membangun budaya komunikasi yang terbuka sehingga kendala yang dialami pegawai dapat disampaikan dan dipecahkan bersama. Sedangkan, pada mekanisme Konsekuensi organisasi disarankan untuk memperkuat kegiatan pendampingan dan bimbingan teknis untuk seluruh ASN, terutama mereka yang mengalami hambatan adaptasi. Pelatihan yang diberikan terkait cara mengoperasikan sistem.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Daulay, A. (2023). *Arti Penting Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN*. Badan Litbang Dan Diklat Kementerian Agama RI. <https://balitbangdiklat.kemenag.go.id/berita/arti-penting-pengukuran-indeks-profesionalitas-asn>.

**Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal**  
**Volume 8 Nomor 5 (2026) 50 – 65 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691**  
**DOI: 10.47476/reslaj.v8i5.10563**

- Isra, A. R., & Muktiali, M. (2022). Analisis Difusi Inovasi pada Inovasi Produk Batik di Kelurahan Jenggot Dalam Mendukung Upaya Pengembangan Ekonomi Lokal Kota Pekalongan. *Teknik PWK (Perencanaan Wilayah Kota)*, 11(2), 148–170. <https://doi.org/10.14710/tpwk.2022.29672>.
- Miles et al. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (H. Salmon (ed.)). SAGE Publications, Inc.
- Mustafa, D. (2024). *Implementasi E-Kinerja Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Makassar Implementation of E-Performance at the Makassar City Regional Human Resources Development and Staffing Agency Office Pendahuluan*. 2(2), 69–77. <https://doi.org/10.35965/pja.v2i2.5142>.
- Navarani, E., & Farida, I. (2024). Efektivitas Penggunaan Aplikasi E-Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kota Bandar Lampung. *Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*, 3(4), 1–14. <https://ekinerja.asnkotabdl.net/>.
- Prasetyo, R. A., & UB, A. R. (2024). Impact and Dynamics of Stakeholders in Indonesia through the Public Service Evaluation Revolution. *Indonesian Journal of Public Policy Review*, 25(3), 1–15. <https://doi.org/10.21070/ijppr.v25i3.1387>.
- Rahayu, S. (2021). Perancangan Sistem Informasi Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Sasaran Kerja Pegawai dengan Model Web Based Application (Studi Kasus: Kantor Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Kuantan Singingi). *(Jupersatek) Jurnal Perencanaan, Sains, Teknologi, Dan Komputer*, 4(1), 274–285.
- Sufi, H., Purba, H., Sinaga, K., & Siregar, F. A. (2022). Peranan Aplikasi E-KINERJA dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kota Medan (Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemko Medan). *Jurnal Publik Reform*, 9(1), 26–33.
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta, CV.
- Sukinem, S., Muslimah, M., & Sholihah, T. (2022). Urgensi Karakteristik Inovasi Pendidikan Tinggi Islam. *EDUSAINTEK: Jurnal Pendidikan, Sains Dan Teknologi*, 9(3), 859–873. <https://doi.org/10.47668/edusaintek.v9i3.619>.
- Syarifuddin, M. (2020). Transformasi Digital Persidangan di Era New Normal: Melayani Pencari Keadilan di Masa Pandemi Covid-19. In *PT. Imaji Cipta Karya*. PT. Imaji Cipta Karya.

**Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal**  
**Volume 8 Nomor 5 (2026) 50 – 65 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691**  
**DOI: 10.47476/reslaj.v8i5.10563**

Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896–2910.

Wibowo, A. E. (2021). *Metodologi Penelitian*. Penerbit Insania.

Zein, A. W., Anggraini, D., & Malau, R. A. (2025). Peran Digitalisasi dalam Efisiensi Pelayanan Publik : Studi Ekonomi Publik Digital. *Bisnis Dan Digital*, 2(2), 136–147. <https://ejournal.arimbi.or.id/index.php/JIMaKeBiDi>.