



## INOVASI DIGITAL DALAM PERENCANAAN KEBUTUHAN PEGAWAI MELALUI SISTEM MANAJEMEN JABATAN (SI-MANJA) DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI LAMPUNG

Ivana Angelin Nauli Siahaan<sup>1\*</sup>, Meiliyana<sup>2</sup>, Apandi<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung

<sup>2</sup> Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung

<sup>3</sup> Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung

\*Corresponding Author: [ivana.agell@gmail.com](mailto:ivana.agell@gmail.com)

### *Abstract*

*Civil service requirement planning in Lampung Province was previously hampered by lengthy manual processes, high coordination costs, and data inconsistencies between work units. This study analyses digital innovation through the Job Analysis Management Information System (SI-MANJA) using a descriptive qualitative design with in-depth interviews with five informants from the Regional Civil Service Agency, Organisation Bureau, and three implementing Regional Apparatus Organisations. SI-MANJA successfully realised six dimensions of public sector innovation typology accelerating requirement preparation from months to weeks, improving accountability, integrating personnel data into a unified platform, and encouraging data-driven decisions although system innovation and radical change in rationality remain suboptimal. Implementation was supported by HR competencies, managerial support, and adequate infrastructure, but hampered by technical disruptions, limited unit integration, cultural barriers, and suboptimal data synchronisation. SI-MANJA has proven to transform civil service bureaucracy toward greater efficiency, but continuous development remains necessary.*

*Keywords: Digital Transformation of Bureaucracy, Civil Service Information System, Position Management, ASN Governance, Public Sector Innovation*

### **Abstrak**

Perencanaan kebutuhan Aparatur Sipil Negara (ASN) di Provinsi Lampung sebelumnya terhambat proses manual yang lama, biaya koordinasi tinggi, dan inkonsistensi data antarsatuan kerja. Penelitian ini menganalisis inovasi digital melalui Sistem Informasi Manajemen Analisis Jabatan (SI-MANJA) menggunakan desain kualitatif deskriptif dengan wawancara mendalam terhadap lima informan dari Badan Kepegawaian Daerah, Biro Organisasi, dan tiga Organisasi Perangkat Daerah pelaksana. SI-MANJA berhasil mewujudkan keenam dimensi tipologi inovasi sektor publik mempercepat penyusunan dari berbulan-bulan menjadi hitungan minggu, meningkatkan akuntabilitas, mengintegrasikan data kepegawaian dalam satu platform, dan mendorong keputusan berbasis data meskipun dimensi inovasi sistem dan perubahan radikal dalam rasionalitas belum optimal. Implementasinya didukung kompetensi SDM, dukungan manajerial, dan infrastruktur memadai, namun terhambat gangguan teknis, keterbatasan integrasi unit, hambatan budaya kerja, dan sinkronisasi data yang belum optimal. SI-MANJA terbukti mentransformasi birokrasi kepegawaian menjadi lebih efisien dan berbasis data, namun pengembangan berkelanjutan tetap diperlukan.

Kata Kunci: Transformasi Digital Birokrasi, Sistem Informasi Kepegawaian, Manajemen Jabatan, Tata Kelola ASN, Inovasi Sektor Publik

## PENDAHULUAN

Perencanaan kebutuhan Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan proses sistematis untuk menentukan jumlah dan jenis jabatan yang diperlukan suatu instansi agar selaras dengan tugas, fungsi, dan tujuan strategis organisasi. Proses ini dilaksanakan melalui pendekatan analisis jabatan dan analisis beban kerja yang hasilnya dituangkan dalam peta jabatan sebagai dasar penyusunan kebutuhan ASN (Gea dkk., 2024). Perencanaan berbasis analisis jabatan memungkinkan instansi mengidentifikasi secara jelas tugas, tanggung jawab, kualifikasi, dan kompetensi yang dibutuhkan setiap jabatan, sehingga pengadaan dan penempatan pegawai dapat dilakukan secara lebih terarah dan proporsional (Fardiansyah dkk., 2023). Namun demikian, idealnya proses perencanaan yang sistematis ini justru menghadapi berbagai hambatan nyata di lapangan, khususnya di Provinsi Lampung.

Sebelum hadirnya sistem digital, perencanaan kebutuhan ASN di Pemerintah Provinsi Lampung menghadapi kendala sistemik yang serius. Penyusunan kebutuhan pegawai masih bergantung pada dokumen fisik dan *spreadsheet* terpisah di setiap perangkat daerah, sehingga pengumpulan data analisis jabatan dan beban kerja memerlukan waktu berbulan-bulan dan rentan terhadap inkonsistensi informasi antara satu unit kerja dengan unit kerja lainnya. Proses verifikasi dan validasi data yang dilakukan secara manual juga membuka peluang kesalahan manusia dan duplikasi data. Lebih jauh, ketiadaan sistem yang mampu memproyeksikan kebutuhan jangka menengah membuat perencanaan strategis ASN cenderung bersifat reaktif, bukan berbasis perencanaan yang matang dan terukur (Dimas, Wawancara BKD Provinsi Lampung, 2025). Kondisi inilah yang menegaskan bahwa transformasi digital dalam perencanaan kebutuhan ASN bukan sekadar pilihan, melainkan sebuah keharusan.

Sebagai respons atas keharusan tersebut, inovasi digital hadir sebagai solusi strategis yang tidak hanya mengubah cara kerja teknis, tetapi juga mentransformasi budaya birokrasi secara menyeluruh. Inovasi berfungsi sebagai katalis dalam mengatasi keterbatasan sumber daya, mempercepat prosedur pelayanan, dan meningkatkan akurasi pengambilan keputusan berbasis data (Nur dkk., 2024). Pemanfaatan teknologi informasi menjadi bentuk nyata dari inovasi tersebut, khususnya dalam memperbaiki sistem manajemen kepegawaian agar lebih efisien, responsif, dan terintegrasi (Adila & Putri, 2024). Secara lebih spesifik, inovasi digital diperlukan untuk menciptakan integrasi data *real-time* dari berbagai sumber, mengotomatiskan alur kerja, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam alokasi sumber daya manusia (Yusman dkk., 2024). Keberhasilan inovasi digital tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis sistem, tetapi juga oleh sejauh mana transformasi tersebut mampu mengubah cara kerja birokrasi dan menciptakan sistem pengelolaan yang lebih prediktif dan antisipatif (Sendika & Frinaldi, 2025). Merespons kebutuhan inilah, Pemerintah Provinsi Lampung kemudian mengembangkan sebuah platform digital kepegawaian yang diharapkan mampu menjawab seluruh tantangan tersebut.

Pemerintah Provinsi Lampung mengembangkan SI-MANJA (Sistem Informasi Manajemen Analisis Jabatan) yang mulai digunakan secara efektif sejak tahun 2020 melalui Keputusan Gubernur Nomor 251 Tahun 2020. Sistem ini mengintegrasikan peta jabatan, analisis jabatan, analisis beban kerja, evaluasi jabatan, serta proyeksi kebutuhan ASN lima tahun ke depan dalam satu platform digital. SI-MANJA memungkinkan pemetaan data kepegawaian yang menyeluruh, mempercepat proses penyusunan kebutuhan, meningkatkan akurasi data, dan memudahkan prioritas pengadaan pegawai yang sebelumnya sulit dilakukan secara manual (Fika, Wawancara BKD Provinsi Lampung, 2025). Meski demikian, implementasi SI-MANJA di lapangan masih menghadapi kendala yang tidak dapat diabaikan. Sistem ini baru dimanfaatkan untuk jalur pengadaan CPNS dan PPPK, sedangkan jalur promosi dan mutasi pegawai belum terakomodasi, sehingga data sistem kerap tidak mencerminkan kondisi kepegawaian aktual. Sebagai contoh, terdapat kasus formasi jabatan yang telah diusulkan untuk rekrutmen CPNS ternyata sudah terisi oleh pegawai mutasi, sehingga menimbulkan inefisiensi yang sebenarnya dapat dihindari jika integrasi data SI-MANJA berjalan optimal. Kesenjangan inilah yang mendorong perlunya kajian mendalam terhadap SI-MANJA, tidak hanya dari aspek teknisnya, tetapi juga dari dimensi strategis dan transformasionalnya (Fika, Wawancara BKD Provinsi Lampung, 2025).

Sejumlah penelitian terdahulu telah berupaya mengkaji sistem informasi kepegawaian serupa, namun belum menjawab persoalan tersebut secara menyeluruh. Iqbal dkk. (2025) menilai efektivitas teknis SI-MANJA menggunakan model DeLone dan McLean, namun fokusnya terbatas pada kualitas sistem dan kepuasan pengguna, belum menyentuh dimensi strategis perencanaan kebutuhan ASN. Sriani & Basri (2023) mengkaji inovasi SIMANTAP di Kota Kendari dari sisi penerimaan pengguna berdasarkan karakteristik inovasi Rogers, sementara Mandela dkk. (2025) membahas SIMASN Kabupaten Tangerang dari perspektif manajemen SDM umum tanpa menyentuh urgensi integrasi data antar jalur perencanaan. Ketiga penelitian tersebut belum menganalisis sistem informasi kepegawaian sebagai inovasi digital yang berdimensi strategis, integratif, dan transformasional secara komprehensif. Kekosongan inilah yang menjadi landasan dan pembeda utama penelitian ini.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menggunakan kerangka Tipologi Inovasi Sektor Publik Halvorsen *et al.* (2005) guna menganalisis secara menyeluruh bagaimana SI-MANJA berfungsi sebagai inovasi digital dalam perencanaan kebutuhan ASN, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi digital dalam perencanaan kebutuhan pegawai melalui SI-MANJA di lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung dan mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasinya. Kajian ini juga dibatasi pada lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung dengan unit analisis mencakup BKD, Biro Organisasi, dan OPD pelaksana. Dengan menggabungkan perspektif inovasi digital dan perencanaan kepegawaian strategis, penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman integratif sekaligus solusi aplikatif bagi peningkatan kualitas tata kelola ASN di daerah.

## METODE

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk memahami secara mendalam proses penerapan inovasi digital dalam perencanaan kebutuhan ASN melalui aplikasi SI-MANJA di lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung (Creswell & Creswell, 2017). Pendekatan ini dipilih karena fokus kajiannya menyangkut interaksi antarlembaga, perubahan cara kerja aparatur, dan ketidaksesuaian data sistem dengan kondisi nyata di lapangan, sekaligus sesuai dengan kerangka analisis Tipologi Inovasi Sektor Publik Halvorsen *et al.* (2005) yang membutuhkan pemahaman mendalam tentang perubahan nilai, sikap, dan budaya kerja dalam organisasi.

Data primer dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur dengan lima informan yang dipilih secara *purposive*, yaitu Analis SDM Aparatur Ahli Muda selaku admin SI-MANJA di BKD, Analis SDM Aparatur Ahli Muda dari Biro Organisasi Provinsi Lampung selaku leading sector, serta tiga staf OPD pengguna dari Dinas Perhubungan, Dinas Pendidikan, dan Dinas Kesehatan. Data sekunder diperoleh dari peraturan perundang-undangan, pedoman teknis kepegawaian, Keputusan Gubernur No. 251 Tahun 2020, dokumen panduan SI-MANJA.

Analisis data menggunakan model Miles & Huberman (1984) melalui tiga tahap: reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui empat kriteria: kredibilitas diperkuat melalui pengumpulan data dari berbagai sumber informan dan menggabungkan teknik wawancara dengan dokumentasi berupa peraturan perundang-undangan dan laporan pengelolaan SI-MANJA; transferabilitas melalui penyajian konteks penelitian secara rinci mencakup latar kelembagaan BKD, karakteristik SI-MANJA, dan kebijakan kepegawaian yang berlaku; dependabilitas melalui audit seluruh proses penelitian yang didokumentasikan dan dilaporkan kepada dosen pembimbing; serta konfirmabilitas melalui presentasi temuan kepada pembimbing dan pengujian yang dilengkapi transkrip wawancara dan dokumen penunjang (Ratnaningtyas dkk., 2023).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### **Inovasi Digital dalam Perencanaan Kebutuhan Pegawai Melalui SI-MANJA**

Implementasi SI-MANJA di Provinsi Lampung merupakan bentuk inovasi digital yang mengubah paradigma perencanaan kebutuhan ASN dari sistem manual menjadi sistem berbasis teknologi informasi. Transformasi ini tidak hanya mengubah cara kerja teknis, tetapi juga menciptakan perubahan fundamental dalam budaya organisasi, pola koordinasi antar instansi, dan mekanisme pengambilan keputusan. Analisis dilakukan menggunakan kerangka enam dimensi inovasi sektor publik yang dikembangkan oleh Halvorsen *et al.* (2005), meliputi: penciptaan layanan baru, inovasi proses, inovasi administratif, inovasi sistem, inovasi konseptual, serta perubahan radikal dalam rasionalitas.

### Penciptaan Layanan Baru (*New Service Creation*)

SI-MANJA lahir karena proses manual dinilai tidak lagi efisien. Sebelumnya, setiap koreksi dokumen ANJAB-ABK harus dilakukan dengan kertas dan membutuhkan banyak pertemuan langsung antara instansi. Pengembangan dimulai tahun 2019 dengan kunjungan ke Bandung untuk melihat sistem serupa, kemudian dilanjutkan dengan membangun sistem sendiri bersama Dinas Kominfo dan BKD. Setelah melalui uji coba internal, SI-MANJA resmi diluncurkan lewat Keputusan Gubernur Nomor 251 Tahun 2020 dan diikuti pelatihan bagi seluruh OPD di Provinsi Lampung.

### Inovasi Proses (*Process Innovation*)

Sebelum SI-MANJA, analisis jabatan dan analisis beban kerja dikerjakan secara terpisah dan tidak seragam antara satu instansi dengan instansi lainnya. Dengan SI-MANJA, kedua proses tersebut digabung dalam satu sistem yang sama sehingga lebih cepat dan hasilnya lebih konsisten. Sistem ini juga dilengkapi fitur penguncian data saat batas waktu tiba, sehingga setiap OPD terdorong menyelesaikan tugasnya tepat waktu. Fitur lainnya seperti salin data jabatan (import) memungkinkan satu OPD menggunakan data jabatan yang sudah dibuat OPD lain tanpa harus memulai dari nol. Selain itu, terdapat fitur proyeksi kebutuhan pegawai untuk 5 tahun ke depan yang membantu perencanaan jangka menengah. Perbandingan cara kerja lama dan baru dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1. Perbandingan Proses Lama dan Baru**

No.	Aspek	Proses Lama (Manual)	Proses Baru (SI-MANJA)
1	Format Pengumpulan Data	Berbeda-beda di setiap perangkat daerah	Menggunakan <i>template</i> terstandar dalam SI-MANJA
2	Metode Penyampaian	Dokumen fisik dikirim ke Biro Organisasi	<i>Upload</i> langsung ke sistem secara <i>online</i>
3	Verifikasi Data	Manual, satu per satu oleh petugas	Otomatis melalui sistem dengan notifikasi <i>real-time</i>
4	Monitoring Progress	Telepon/WA untuk menanyakan status	<i>Dashboard monitoring</i> dengan status <i>update</i> otomatis
5	Batas Waktu	Sering melewati <i>deadline</i> tanpa konsekuensi sistem	Sistem <i>auto-lock</i> sesuai <i>deadline</i> yang ditetapkan
6	Revisi Dokumen	Mengulang dari awal dengan dokumen baru	Edit langsung di sistem pada bagian yang diperbaiki
7	Kompilasi Data Provinsi	Manual, membutuhkan waktu berminggu-minggu	Otomatis terintegrasi dalam sistem

*Sumber: Hasil Wawancara, 2026*

### Inovasi Administratif (*Administrative Innovation*)

SI-MANJA dirancang agar bisa menyesuaikan diri dengan aturan kepegawaian yang berubah. Ketika Permenpan Nomor 1 Tahun 2020 dan Peraturan BKN Nomor 9 Tahun 2022 terbit, sistem diperbarui mengikuti aturan baru tersebut, misalnya dengan menggabungkan dokumen ANJAB dan ABK menjadi satu dan menambahkan kolom kelas jabatan. Setelah data dimasukkan, Biro Organisasi Provinsi Lampung mengunci data tersebut agar tidak bisa diubah lagi, sehingga keakuratan data terjaga. Setiap OPD bertanggung jawab langsung atas data yang mereka isi; jika data tidak lengkap, urusan kepegawaian pegawai di OPD tersebut bisa terhambat, mulai dari penggajian hingga pensiun.

### **Inovasi Sistem (*System Innovation*)**

Hadirnya SI-MANJA tidak mengharuskan pembentukan unit kerja atau divisi baru. Tim yang sudah ada tetap menjalankan tugasnya, hanya saja kini menggunakan sistem digital. Tiga instansi bekerja sama dengan peran yang jelas: Biro Organisasi Provinsi Lampung sebagai penanggung jawab utama, BKD sebagai pengelola data pegawai, dan Dinas Kominfo sebagai pihak yang membangun dan merawat sistem. SI-MANJA juga terhubung langsung dengan SIMPEDU milik BKD, sehingga data pegawai yang digunakan selalu berasal dari satu sumber yang sama dan sudah terverifikasi.

### **Inovasi Konseptual (*Conceptual Innovation*)**

Salah satu perubahan terpenting yang dibawa SI-MANJA adalah perubahan cara berpikir dalam mengambil keputusan soal pegawai. Sebelumnya, keputusan seperti memindahkan pegawai ke jabatan lain bisa dilakukan kapan saja asal ada persetujuan atasan. Kini, setiap keputusan harus didasarkan pada data analisis jabatan dan beban kerja yang ada di sistem. OPD tidak lagi menebak-nebak berapa pegawai yang mereka butuhkan, melainkan menghitung berdasarkan uraian tugas dan beban kerja nyata yang tercatat dalam SI-MANJA. Hal ini mengubah cara perencanaan dari yang bersifat reaktif (baru bertindak ketika ada masalah) menjadi lebih proaktif (merencanakan jauh ke depan berdasarkan data).

### **Perubahan Radikal dalam Rasionalitas (*Radical Change in Rationality*)**

Respon pegawai terhadap SI-MANJA beragam. Pegawai yang sudah terbiasa menggunakan komputer merasa lebih mudah dan senang dengan sistem baru ini, sementara yang belum terbiasa perlu waktu untuk menyesuaikan diri. Seiring waktu, kehadiran SI-MANJA mendorong seluruh pegawai untuk lebih disiplin dalam menginput data karena mereka sadar bahwa data yang mereka isi berdampak langsung pada kelancaran administrasi kepegawaian rekan-rekan mereka. Budaya kerja pun perlahan berubah: pegawai mulai terbiasa menggunakan data sebagai dasar keputusan, bukan lagi berdasarkan perkiraan atau kebiasaan lama.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi SI-MANJA**

Ada tiga faktor yang mendukung keberhasilan SI-MANJA. Pertama, pegawai di OPD Provinsi Lampung umumnya sudah cukup melek teknologi sehingga tidak terlalu sulit mempelajari sistem baru. Kedua, pimpinan memberikan dukungan nyata, tidak hanya lewat kata-kata tetapi juga melalui kebijakan seperti transformasi jabatan ASN dari pelaksana ke fungsional yang secara langsung mendorong pegawai untuk aktif menggunakan SI-MANJA. Ketiga, ketersediaan jaringan internet dan perangkat komputer yang layak di hampir semua OPD memudahkan pengoperasian sistem.

Di sisi lain, ada empat hambatan yang masih dihadapi. Pertama, sistem masih sering mengalami gangguan jaringan dan website yang error sehingga mengganggu pekerjaan. Kedua, SI-MANJA belum terhubung dengan unit-unit sekolah (UPTD Satuan Pendidikan) sehingga data dari sekolah masih harus dikumpulkan secara manual lewat telepon. Ketiga, sebagian pegawai masih terbiasa membuat keputusan kepegawaian berdasarkan pertimbangan pribadi, bukan

berdasarkan data di sistem. Keempat, data pegawai yang berpindah jabatan melalui jalur mutasi atau promosi belum masuk ke dalam sistem secara otomatis, sehingga data di SI-MANJA kadang tidak mencerminkan kondisi pegawai yang sesungguhnya.

## Pembahasan

### SI-MANJA dalam Kerangka Tipologi Inovasi Sektor Publik

Dilihat dari tipologi Halvorsen *et al.* (2005), SI-MANJA berhasil memenuhi empat dimensi pertama dengan baik. Sebagai layanan baru, SI-MANJA dibangun melalui tahapan yang terencana dan melibatkan kerja sama lintas instansi, sejalan dengan temuan Iqbal dkk. (2025) bahwa sistem ini efektif secara teknis, serta Ashari (2020) yang menemukan pola serupa pada pengembangan E-Master di Badan Kepegawaian Provinsi Jawa Timur. Dari sisi inovasi proses, penggabungan ANJAB-ABK dalam satu sistem digital dan adanya mekanisme penguncian batas waktu terbukti meningkatkan kecepatan dan konsistensi kerja, sejalan dengan Iqbal dkk. (2025) dan Nazhira & Candradewini (2025). Dari sisi inovasi administratif, kemampuan SI-MANJA menyesuaikan diri dengan aturan baru serta mekanisme verifikasi datanya selaras dengan temuan Mandela (2025) pada SIMASN Kabupaten Tangerang. Dari sisi inovasi sistem, integrasi dengan SIMPEDU memberikan keunggulan dibandingkan SIMPEG Cirebon (Nazhira & Candradewini, 2025) yang masih mengalami keterlambatan sinkronisasi data dengan sistem pusat.

Dua dimensi terakhir, yaitu inovasi konseptual dan perubahan radikal dalam cara berpikir, baru tercapai sebagian. Perubahan cara berpikir pegawai dari keputusan berbasis pertimbangan pribadi menuju keputusan berbasis data memang sudah mulai terjadi, tetapi belum merata di semua instansi. Temuan ini sejalan dengan Mandela (2025) dan Sriani & Basri (2023) yang sama-sama menemukan bahwa hambatan terbesar bukan pada teknologinya, melainkan pada kesiapan manusia yang menggunakannya. Ringkasan pencapaian keenam dimensi inovasi disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2. Analisis Pencapaian Tipologi Inovasi Sektor Publik**

No.	Tipologi Inovasi	Pencapaian	Indikator Keberhasilan	Tantangan/Keterbatasan
1	Penciptaan Layanan Baru	Tercapai Baik	Platform digital baru; kolaborasi Biro Organisasi, Kominfo, dan BKD	-
2	Inovasi Proses	Tercapai Baik	Integrasi ANJAB-ABK; efisiensi waktu, biaya, dan sumber daya	-
3	Inovasi Administratif	Tercapai Baik	Mekanisme <i>deadline</i> dan penguncian data; standarisasi pelaporan; jejak audit digital	Gap data sistem dengan lapangan; integrasi antar jalur belum optimal
4	Inovasi Sistem	Tercapai Baik	Integrasi dengan SIMPEDU, kolaborasi antar	Integrasi belum <i>real-time</i> untuk semua jalur kepegawaian

			instansi tanpa restrukturisasi besar	
5	Inovasi Konseptual	Tercapai Sebagian	Paradigma subjektif ke berbasis data, reaktif ke prediktif	Resistensi budaya; perlu waktu transformasi menyeluruh
6	Perubahan Radikal dalam Rasionalitas	Tercapai Sebagian	Transparansi dan kedisiplinan meningkat, budaya kerja digital terbentuk	Perbedaan implementasi antar instansi; perlu perbaikan berkelanjutan

*Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2026*

### **Pencapaian Indikator Inovasi Sektor Publik**

Halvorsen *et al.* (2005) menyebutkan tujuh ukuran keberhasilan inovasi sektor publik: kerja sama antar instansi, dukungan pimpinan, perubahan budaya organisasi, peningkatan layanan, efisiensi, akuntabilitas, dan dampak sosial. Dari tujuh ukuran tersebut, SI-MANJA sudah memenuhi lima dengan baik. Kerja sama antara Biro Organisasi, BKD, dan Kominfo berjalan terstruktur. Dukungan pimpinan diwujudkan lewat Keputusan Gubernur Nomor 251 Tahun 2020 dan kebijakan transformasi jabatan. Layanan perencanaan kepegawaian menjadi lebih akurat dan berbasis data. Proses kerja menjadi lebih hemat waktu dan biaya. Akuntabilitas meningkat karena setiap OPD bertanggung jawab atas data yang mereka isi.

Dua ukuran yang belum sepenuhnya tercapai adalah perubahan budaya organisasi dan dampak sosial yang lebih luas. Sebagian pegawai masih belum sepenuhnya mengubah kebiasaan lama dalam mengambil keputusan kepegawaian, dan data yang tidak sinkron antara sistem dengan kondisi lapangan masih menjadi masalah. Meski demikian, SI-MANJA sudah berkontribusi pada peningkatan profesionalisme ASN dan mendukung program pemerintah dalam transformasi digital birokrasi.

### **Gagasan Implementasi Penguatan SI-MANJA**

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan dua masalah utama yang perlu diselesaikan. Pertama, data pegawai yang berpindah melalui jalur mutasi atau promosi belum masuk ke SI-MANJA secara otomatis, sehingga kadang muncul situasi di mana formasi yang sudah diajukan untuk rekrutmen CPNS ternyata sudah terisi oleh pegawai mutasi. Kedua, koordinasi antar instansi dalam memperbarui data masih dilakukan secara tidak teratur, hanya ketika ada masalah saja.

Untuk masalah pertama, diusulkan Integrasi Satu Data Kepegawaian, yaitu perluasan SI-MANJA agar data dari jalur pengadaan, mutasi, dan promosi semuanya masuk ke sistem secara otomatis. Tidak perlu membangun sistem baru; cukup dengan menambahkan beberapa kolom dan fitur pada modul yang sudah ada, seperti kolom status pengisian jabatan, kolom jalur penempatan, dan panel ringkasan di halaman utama. Perincian masalah dan solusinya dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3. Permasalahan dan Solusi Integrasi Data Kepegawaian**

No	Masalah	Solusi
1	Data promosi dan mutasi tidak masuk ke SI-MANJA, menyebabkan <i>blind spot</i> perencanaan	Perluasan cakupan data SI-MANJA untuk mencakup seluruh jalur pergerakan pegawai
2	Formasi yang sudah terisi oleh pegawai mutasi masih diusulkan untuk rekrutmen CPNS	Mekanisme sinkronisasi data otomatis antara modul pengadaan, promosi, dan mutasi
3	UPTD Satuan Pendidikan dan unit kerja tertentu belum terintegrasi dalam sistem	Perluasan akses dan kewajiban <i>input</i> data ke seluruh unit kerja termasuk UPTD

*Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2026*

Untuk masalah kedua, diusulkan Sinkronisasi Kepegawaian Lintas Instansi (SKI), yaitu pertemuan rutin tiga bulan sekali antara BKD, Biro Organisasi, dan seluruh OPD khusus untuk mengecek dan mencocokkan data di SI-MANJA dengan kondisi pegawai yang sebenarnya. Semua data yang dibutuhkan untuk pertemuan ini sudah tersedia di SI-MANJA dan hanya perlu disiapkan lebih terstruktur, misalnya dengan mencetak rekap data dua minggu sebelum pertemuan dan mencatat hasil kesepakatan langsung ke dalam sistem. Kedua usulan ini saling melengkapi: integrasi data memastikan semua pergerakan pegawai tercatat di sistem, sementara pertemuan rutin SKI memastikan data tersebut selalu dicek dan dijaga keakuratannya.

Penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi digital di pemerintahan tidak hanya soal seberapa canggih teknologinya. Faktor manusia, seperti kemauan pegawai untuk berubah, kedisiplinan dalam mengisi data, dan kerja sama antar instansi, sama pentingnya dengan kualitas sistem itu sendiri. SI-MANJA sudah membuktikan bahwa sistem digital dapat membuat perencanaan kebutuhan pegawai menjadi lebih cepat, murah, dan akurat. Dengan penyempurnaan melalui integrasi satu data kepegawaian dan forum SKI, SI-MANJA berpotensi menjadi contoh nyata inovasi digital kepegawaian yang bisa diterapkan oleh pemerintah daerah lain di Indonesia.

## **PENUTUP**

Implementasi SI-MANJA di Pemerintah Provinsi Lampung telah berhasil mewujudkan inovasi digital dalam perencanaan kebutuhan ASN. Mengacu pada tipologi inovasi sektor publik Halvorsen *et al.* (2005), SI-MANJA memenuhi keenam dimensi inovasi. Empat dimensi telah tercapai sepenuhnya:

1. Penciptaan layanan baru melalui platform digital yang dibangun secara kolaboratif dan diluncurkan melalui Keputusan Gubernur Nomor 251 Tahun 2020.
2. Inovasi proses melalui integrasi ANJAB-ABK dalam satu sistem yang mempersingkat waktu pengerjaan dari berbulan-bulan menjadi hitungan minggu, dilengkapi fitur proyeksi kebutuhan pegawai 5 tahun.
3. Inovasi administratif melalui mekanisme penguncian data, standarisasi pelaporan, dan distribusi akuntabilitas ke seluruh OPD.
4. Inovasi sistem melalui integrasi dengan SIMPEDU tanpa restrukturisasi organisasi.

Dua dimensi lainnya yaitu; inovasi konseptual dan perubahan radikal dalam rasionalitas, baru tercapai sebagian karena pergeseran pola pikir berbasis data dan perubahan budaya kerja menuju sistem yang lebih disiplin dan transparan belum merata di seluruh instansi.

Implementasi SI-MANJA memberikan dampak positif yang signifikan, meliputi meningkatnya efektivitas layanan melalui pemetaan data kepegawaian yang menyeluruh dan fitur proyeksi kebutuhan 5 tahun, efisiensi operasional dalam dimensi waktu, biaya, dan sumber daya, serta peningkatan akuntabilitas melalui keterlibatan langsung OPD dan jejak audit digital. Selain itu, SI-MANJA turut mendorong perubahan budaya organisasi menuju sistem yang lebih tertib dan terukur, sekaligus berkontribusi pada tujuan sosial berupa transformasi ASN yang lebih profesional dan pengembangan *e-government*, meskipun resistensi sebagian aparatur dan kesenjangan data sistem dengan kondisi lapangan masih menjadi tantangan.

Faktor pendukung implementasi ditopang oleh kompetensi digital SDM, dukungan kepemimpinan melalui kebijakan transformasi jabatan ASN, serta infrastruktur teknologi yang memadai, sedangkan faktor penghambat yang masih dihadapi meliputi ketidakstabilan sistem dan jaringan, belum terintegrasinya UPTD Satuan Pendidikan, resistensi sebagian aparatur terhadap perubahan pola kerja, serta belum terakomodasinya data mutasi dan promosi pegawai secara otomatis.

## Saran

BKD Provinsi Lampung disarankan memperkuat pemantauan kepatuhan OPD dalam pemutakhiran data secara berkala dan meningkatkan kapasitas pengguna agar SI-MANJA dimanfaatkan sebagai instrumen perencanaan strategis, bukan sekadar pemenuhan kewajiban administratif. Biro Organisasi Provinsi Lampung disarankan memperluas integrasi sistem ke UPTD dan unit kerja lainnya, memastikan seluruh jalur pergerakan pegawai pengadaan, mutasi, dan promosi terakomodasi secara *real-time*, serta mendorong regulasi yang menghubungkan SI-MANJA dengan sistem kepegawaian nasional milik BKN dan Kementerian PAN-RB. Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Lampung disarankan menjamin ketersediaan jaringan yang merata dan meningkatkan responsivitas penanganan gangguan teknis. Seluruh OPD diharapkan meningkatkan komitmen dalam pemutakhiran data secara rutin sebagai prasyarat agar SI-MANJA dapat mendukung perencanaan kebutuhan ASN yang akurat dan berbasis data.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adila, N., & Mahendra Putri, L. D. (2024). Digitalisasi tata kelola SDM aparatur di Indonesia. *Jurnal ISO: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora*, 4(2). <https://doi.org/10.53697/iso.v4i2.2125>
- Ashari, K. (2020). Inovasi layanan kepegawaian melalui aplikasi E-Master pada Badan Kepegawaian Provinsi Jawa Timur. *Journal of Governance and Administrative Reform*, 1(2).

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.
- Fardiansyah, H., Amane, A. P. O., Sinaga, D. S., Lestyowati, J., Anggraini, R. I., Kutoyo, S., Marzuki, F., Manggabarani, A. S., Utami, D. A., & Ramadhani, I. (2023). *Manajemen Sumber Daya Aparatur Sipil Negara*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Gea, S., Zega, Y., Mendrofa, S. A., & Harefa, P. (2024). Analisis perencanaan kebutuhan pegawai negeri sipil di UPTD Puskesmas Botomuzoi Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(1), 2920–2930.
- Gubernur Lampung. (2020). *Keputusan Gubernur Lampung Nomor 251 Tahun 2020 tentang pemberlakuan aplikasi Sistem Informasi Manajemen Analisis Jabatan (SI-MANJA) online di lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung*.
- Halvorsen, T., Hauknes, J., Miles, I., & Røste, R. (2005). *On the differences between public and private sector innovation*. Publin Report.
- Iqbal, M., Hutagalung, S. S., & Atika, D. B. (2025). Efektivitas sistem informasi manajemen analisis jabatan (SI-MANJA) dalam perencanaan ASN di Pemerintah Provinsi Lampung (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung). *Jurnal Paradigma*, 13(2).
- Mandela, R. F., & Ambarawati, N. G. (2025). *Penerapan digitalisasi manajemen pegawai melalui aplikasi SIMASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Tangerang Provinsi Banten* [Doctoral dissertation, IPDN].
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). Drawing valid meaning from qualitative data: Toward a shared craft. *Educational Researcher*, 13(5), 20. <https://doi.org/10.2307/1174243>
- Nazhira, A. Z., & Candradewini, C. (2025). Optimalisasi sistem informasi manajemen kepegawaian: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Cirebon. *JANE: Jurnal Administrasi Negara*, 17(1), 60–71.
- Nur, M., Fitriani, A., Usulu, E. M., & Mahardhani, A. J. (2024). *Inovasi dalam administrasi publik: Buku referensi*. PT. Media Penerbit Indonesia.
- Ratnaningtyas, E. M., Saputra, E., Suliwati, D., Nugroho, B. T. A., Aminy, M. H., Saputra, N., & Jahja, A. S. (2023). *Metodologi penelitian kualitatif*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Sendika, M., & Frinaldi, A. (2025). Transformasi budaya organisasi di sektor publik: Inovasi menuju pelayanan publik yang lebih responsif. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 371–380. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5376>
- Sriani, N., & Basri, M. (2023). Inovasi sistem informasi manajemen kepegawaian melalui aplikasi SIMANTAP pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Kendari. *Rez Publica*, 9(3), 271–277.
- Yusman, Y., Putra, R. R., & Sinaga, I. (2024). *Transformasi administrasi di era digital*. Serasi Media Teknologi.