

## ***Implementation of Electronic Monitoring and Evaluation through E-Montir in the Sorong Regency Government***

### **Implementasi Elektronik Monitoring Evaluasi Melalui E-Montir pada Pemerintah Kabupaten Sorong**

**Christi Irjasari Timban<sup>1</sup>, Muhlis Hafel<sup>2</sup>, Lukman Samboteng<sup>3</sup>**

Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik, Universitas Terbuka

<sup>1</sup>ayitimban.97@gmail.com, <sup>2</sup>muhlis@ecampus.ut.ac.id, <sup>3</sup>lukmansamboteng@yahoo.co.id

#### **Abstract**

*This study aims to analyze the implementation of Electronic Monitoring and Evaluation (E-Montir Pemda) in the Sorong Regency Government as a tool for regional development control. The study employs a descriptive qualitative approach based on postpositivism, using participatory observation, in-depth interviews, and documentation for data collection. The results indicate that E-Montir Pemda has been implemented and utilized by local government agencies to report physical and financial progress electronically, and has begun to function as a performance control and evaluation tool. The system provides easier reporting, time efficiency, and supports data-driven decision-making. However, its implementation still faces challenges, including the absence of strong local regulations, limited human resources and infrastructure, and varying levels of compliance among agencies. The implementation process is adaptive and non-linear, following a learning-by-doing approach, resulting in no uniform pattern across agencies. Overall, the implementation of E-Montir Pemda is at an adaptive stage toward institutionalization and requires strengthening in policy and organizational capacity to ensure sustainability.*

**Keywords:** E-monitoring, E-Montir Pemda, policy implementation, monitoring and evaluation,

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi Elektronik Monitoring Evaluasi (E-Montir Pemda) di Pemerintah Kabupaten Sorong sebagai instrumen pengendalian pembangunan daerah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berbasis postpositivisme dengan teknik pengumpulan data melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa E-Montir Pemda telah diimplementasikan dan dimanfaatkan oleh OPD untuk pelaporan progres fisik dan keuangan secara elektronik, serta mulai berfungsi sebagai alat pengendalian dan evaluasi kinerja. Sistem ini memberikan kemudahan pelaporan, efisiensi waktu, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala seperti belum adanya regulasi daerah yang kuat, keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur, serta variasi tingkat kepatuhan antar OPD. Proses implementasi bersifat adaptif dengan pendekatan *learning by doing*, sehingga belum terdapat pola yang seragam. Secara keseluruhan, implementasi E-Montir Pemda berada pada tahap adaptif menuju institusionalisasi dan memerlukan penguatan kebijakan serta kapasitas organisasi untuk keberlanjutan sistem.

**Kata Kunci:** E-Monev, E-Montir Pemda, Implementasi Kebijakan, Monitoring Evaluasi.

## **1. Pendahuluan**

Indonesia telah memasuki era *society* 5.0, dimana sumber daya manusia dapat menyelesaikan berbagai tantangan dan permasalahan dengan menggunakan berbagai inovasi berorientasi teknologi yang lahir di era revolusi industri 4.0. Selama ini, banyak informasi dari sensor di ruang fisik terakumulasi di ruang virtual, data dalam jumlah besar dianalisis oleh kecerdasan buatan atau *Artificial Intelligence* (AI) dan

<https://journal.yrpiiku.com/index.php/ceej>

e-ISSN:2715-9752, p-ISSN:2715-9868

Copyright © 2026 THE AUTHOR(S). This article is distributed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license

hasilnya dikirim kembali ke ruang fisik untuk digunakan. Membangun budaya kerja yang hebat di era society 5.0. (2022, April 22). Diakses pada 03 Februari 2023 dari website Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Situasi ini memberikan dampak di segala bidang kehidupan. Menghadapi era society 5.0 dibutuhkan inovasi teknologi untuk mempermudah pemerintah dalam memberikan pelayanan publik yang prima dan bagi masyarakat ASN itu sendiri serta mewujudkan sistem birokrasi yang efektif dan efisien di instansi pemerintah sehingga terwujudnya *good governance*.

Inovasi telah menjadi suatu keharusan dalam penyelenggaraan pemerintah, karena melalui inovasi dapat dihasilkan berbagai pembaruan yang bertujuan untuk memperbaiki proses tata kelola serta meningkatkan kualitas layanan publik agar lebih efektif, efisien dan bernilai bagi masyarakat (Jalma & Putera, 2019). Inovasi bisa muncul oleh karena tekanan yang cukup agar bisa menjadi solusi atas masalah yang muncul. Begitupun dengan inovasi dalam Monitoring dan Evaluasi Pembangunan Daerah yang merupakan bagian dari tuntutan reformasi tata kelola. Monitoring merupakan suatu proses pemantauan yang dilakukan secara berkesinambungan melalui pengumpulan data dan analisis informasi terhadap pelaksanaan suatu program dengan tujuan memastikan bahwa capaian kualitas telah sesuai dengan perencanaan awal yang ditetapkan. Sementara itu, evaluasi dipahami sebagai proses pengukuran dan penilaian terhadap program yang telah diimplementasikan berdasarkan indikator atau kriteria tertentu. Dengan demikian, monitoring berfokus pada kegiatan pemantauan jalannya program, sedangkan evaluasi menitikberatkan pada penilaian terhadap hasil yang diperoleh dari proses monitoring tersebut (Gamal, 2022).

Berdasarkan PP No. 39 Tahun 2006 tentang Tata Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan yang kemudian disempurnakan dengan Pemandagri No. 54 Tahun 2010, pemerintah daerah diminta untuk melaporkan hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan perencanaan mereka secara bertahap. Sehingga setiap instansi pemerintah didorong untuk dapat akuntabel dan meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Dengan bergesernya bentuk pelaporan kinerja dari bentuk *hard copy* menjadi pelaporan berbasis aplikasi web maka lahirlah aplikasi E-Monev. Sistem ini merupakan salah satu alat monitoring, evaluasi, dan pengendalian pembangunan yang mengumpulkan informasi dan data hasil pemantauan pelaksanaan rencana pembangunan atau data realisasi (Seyselis & Pradana, 2021). Aplikasi E-Monev merupakan amanat Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional No.5 Tahun 2018 tentang tata cara penyusunan kerja pemerintah pasal 48 ayat 1 yang digunakan untuk melakukan pemantauan, evaluasi dan pengendalian pelaksanaan Rencana Kerja Pemerintah Daerah.

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pembangunan di Kabupaten Sorong berada di bawah koordinasi Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (Bapperida) sebagai lembaga yang memiliki kewenangan penuh dalam perencanaan, penyusunan, serta pengawasan program strategis. Posisi Bapperida sangat penting karena memiliki pandangan lintas sektor, berbeda dengan dinas teknis yang cenderung berfokus pada bidang tertentu. Dengan perspektif menyeluruh ini, Bapperida berperan sebagai pengendali utama implementasi *Electronic Monitoring and Evaluation* (E-Monev) atau E-Montir Pemda, sehingga setiap data yang dihimpun dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dapat dipadukan ke dalam kerangka pembangunan jangka menengah dan panjang daerah. Penugasan ini juga sejalan dengan mandat regulasi yang menempatkan Bapperida sebagai institusi yang

bertanggung jawab menjaga konsistensi perencanaan dengan capaian pembangunan, sekaligus memastikan seluruh proses berjalan dalam kerangka akuntabilitas dan transparansi seperti yang tertuang dalam Permendagri No.86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah.

Dalam konteks implementasi E-Montir Pemda, Bapperida tidak hanya bertindak sebagai pemegang kebijakan, tetapi juga sebagai *host* sistem yang menjamin integritas data. Lembaga ini bertugas memverifikasi dan memvalidasi laporan dari setiap OPD, mulai dari kelengkapan pengisian, kesesuaian dengan dokumen perencanaan seperti RKPD dan RPJMD, hingga konsistensi indikator kinerja. Data yang memenuhi standar akan diaktivasi dalam sistem dan ditampilkan pada dashboard interaktif, sehingga dapat digunakan oleh pimpinan daerah dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, Bapperida menempati posisi sentral yang tidak hanya administratif, tetapi juga strategis dalam memastikan sistem E-Montir Pemda benar-benar berfungsi sebagai instrumen pengawasan pembangunan yang efektif.

Implementasi E-Montir Pemda Kabupaten Sorong mulai dijalankan pada tahun 2023 sebagaimana menjadi tahap awal dalam pengumpulan kebutuhan pengguna dan pengembangan sistem berbasis web. Selanjutnya adalah pengintegrasian data pembangunan daerah dari masing-masing OPD yang berjumlah 32 di lingkungan pemerintah Kabupaten Sorong. Di tahun yang sama dilaksanakan uji coba sistem sebagai bagian dari pengembangan sistem versi awal. Pengembangan sistem ini dilanjutkan sampai pada tahun 2024 sebagai pengembangan lanjutan tahap kedua. Pada tahapan ini sistem E-Montir Pemda disempurnakan dengan fitur-fitur yang sudah ada dan ditambahkan integrasi sistem yang lebih kompleks. Kemudian, dilakukan pelatihan kepada admin-admin OPD yang bertugas untuk menginput data pelaksanaan pembangunan dari masing-masing.

Data-data yang telah diinput ke dalam E-Montir Pemda akan menjadi tanggung jawab pihak *host*, yaitu tim pengelola sistem yang secara teknis mengoordinasikan integritas dan kelangsungan operasional platform digital tersebut, dalam hal ini adalah Bapperida Kabupaten Sorong. Peran *host* dalam tahap ini sangat krusial dalam menjamin akurasi, konsistensi dan keterpaduan data lintas sektor yang telah dikumpulkan dari berbagai unit pelaksana. Langkah pertama yang dilakukan oleh *host* adalah memverifikasi dan memvalidasi data. Ini mencakup verifikasi kelengkapan pengisian, kesesuaian data dengan perencanaan (seperti RKPD dan RPJMD), serta konsistensi antara metrik kinerja, lokasi kegiatan, sumber anggaran, dan waktu pelaksanaan. Proses ini memastikan bahwa setiap entri data memenuhi standar substantif dan teknis yang telah ditetapkan dalam sistem pengelolaan pembangunan daerah.

Implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong didukung oleh berbagai faktor strategis yang memperkuat keberhasilannya. Komitmen kuat dari Pemerintah Daerah menjadi fondasi utama dalam mendukung transformasi digital tata kelola pembangunan yang lebih transparan dan akuntabel. Sistem ini juga didukung oleh regulasi yang kuat seperti PP No. 39 Tahun 2006 Tentang Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan dan Permendagri No.54 Tahun 2010 Tentang Kewajiban Daerah dalam Penyusunan RPJPD, RPJMD dan Renstra SKPD, Renja SKPD serta RKPD, dan Perperes No. 95 Tahun 2018 Tentang SPBE yang menjadi landasan hukum implementasinya. Selain itu, kebutuhan nyata akan sistem monitoring terintegrasi yang dapat mempercepat dan menyederhanakan pelaporan kegiatan pembangunan membuat aplikasi ini sangat relevan. Aplikasi E-Montir Pemda

berbasis web dirancang dengan fitur lengkap dan mudah diakses, serta ditunjang oleh pelatihan intensif bagi ASN dan OPD agar mampu mengoperasikan sistem dengan baik. Dukungan dari tim teknis profesional dan adanya dorongan untuk mencapai prestasi dalam ajang *Innovative Government Award* (IGA) turut memperkuat motivasi implementasi sistem ini secara menyeluruh di lingkup Pemerintah Kabupaten Sorong.

Penerapan sistem E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong merupakan bagian dari upaya transformasi digital dalam pelaporan pembangunan daerah. Melalui sistem ini, pemerintah daerah berupaya memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, serta integrasi dalam proses monitoring dan evaluasi (monev) pembangunan. Pemanfaatan sistem digital diharapkan mampu mempercepat proses pelaporan, meningkatkan akurasi data, serta mempermudah koordinasi antar Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam penyelenggaraan pembangunan daerah.

Di Kabupaten Sorong, implementasi sistem E-Montir Pemda dikoordinasikan oleh Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (Bapperida) sebagai perangkat daerah yang memiliki fungsi pengendalian dan evaluasi pembangunan. Secara kelembagaan, pemerintah daerah telah melakukan berbagai langkah awal untuk mendukung implementasi sistem ini, antara lain melalui sosialisasi kepada seluruh OPD, pelaksanaan bimbingan teknis bagi admin OPD sebagai pengguna sistem, serta penyusunan standar operasional prosedur (SOP) terkait penginputan dan pelaporan data pembangunan. Dengan demikian, secara normatif kerangka implementasi sistem E-Montir telah terbentuk dan seluruh OPD telah diarahkan untuk menggunakan sistem tersebut dalam proses pelaporan kegiatan pembangunan.

Namun demikian, dalam praktiknya implementasi sistem E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong belum sepenuhnya berjalan optimal. Beberapa kendala masih ditemukan terutama dalam proses penginputan data oleh OPD, yang berpengaruh terhadap konsistensi dan ketepatan waktu pelaporan pembangunan daerah. Kepala Bapperida Kabupaten Sorong menjelaskan bahwa meskipun seluruh OPD telah mendapatkan pelatihan penggunaan sistem dan pedoman operasional telah disebarluaskan, masih terdapat tantangan dalam menjaga konsistensi penginputan data serta efektivitas pemanfaatan sistem oleh admin OPD.

“Meskipun seluruh OPD sudah mendapat pelatihan dan SOP operasional E-Montir telah disebarluaskan, kami masih menemukan kendala dalam konsistensi pelaporan dan efisiensi pemanfaatan sistem oleh admin OPD. Ini menjadi tantangan utama dalam menjaga kualitas data dan efektivitas monev pembangunan.” (Kepala Bapperida Kabupaten Sorong, komunikasi pribadi, 17 Juni 2025).

Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah ketimpangan kapasitas sumber daya manusia (SDM) antar OPD dalam penguasaan teknologi informasi. Beberapa OPD memiliki admin yang relatif adaptif dan mampu mengoperasikan sistem E-Montir dengan baik, sementara sebagian lainnya masih mengalami kesulitan dalam melakukan penginputan dan pembaruan data secara berkala. Selain itu, keterbatasan infrastruktur digital, khususnya stabilitas jaringan internet, juga menjadi hambatan yang memengaruhi kelancaran proses verifikasi dan validasi data dalam sistem.

“Ketimpangan kapasitas SDM antar OPD dalam penguasaan teknologi menjadi tantangan yang cukup berat. Ada admin yang mampu beradaptasi dengan cepat, namun ada juga yang mengalami kesulitan dalam melakukan pembaruan laporan secara berkala. Hal ini juga diperparah ketika kecepatan jaringan internet tidak stabil

sehingga proses verifikasi dan validasi data sering terhambat.” (Kepala Bidang Litbang Bapperida Kabupaten Sorong, komunikasi pribadi, 24 Juni 2025).

Selain persoalan kapasitas SDM dan infrastruktur jaringan, konsistensi penginputan data sesuai jadwal pelaporan juga masih menjadi tantangan. Beberapa OPD belum sepenuhnya disiplin dalam melakukan penginputan data sesuai dengan periode pelaporan triwulan yang telah ditetapkan. Kondisi ini menyebabkan keterlambatan dalam proses rekapitulasi data pembangunan yang digunakan oleh Bapperida sebagai dasar monitoring dan evaluasi kinerja pembangunan daerah.

Permasalahan lain yang turut memengaruhi implementasi sistem adalah pergantian atau mutasi admin OPD, yang menyebabkan terjadinya jeda dalam proses penginputan data karena admin baru perlu menyesuaikan diri dengan sistem yang digunakan. Selain itu, implementasi E-Montir juga belum didukung oleh regulasi daerah yang secara khusus mengatur kewajiban penggunaan sistem tersebut. Ketidadaan Peraturan Bupati (Perbup) yang secara kuat mengatur implementasi E-Montir menyebabkan pelaksanaan sistem ini masih sangat bergantung pada komitmen dan koordinasi antar OPD, sehingga tingkat kepatuhan dalam penginputan data belum sepenuhnya merata.

Pengalaman langsung terkait tantangan tersebut juga disampaikan oleh admin E-Montir dari Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Sorong. Admin menjelaskan bahwa meskipun pelatihan telah dilaksanakan dan prosedur penginputan data dalam sistem telah dipahami, dalam praktiknya proses penginputan laporan sering mengalami keterlambatan. Hal ini terjadi karena sebelum data dimasukkan ke dalam sistem, admin perlu melakukan pemeriksaan kembali terhadap data kegiatan yang telah diinput untuk memastikan kesesuaiannya dengan dokumen laporan kegiatan yang dimiliki oleh OPD. Proses verifikasi internal tersebut seringkali memerlukan waktu tambahan.

Selain itu, format laporan kegiatan yang digunakan secara internal oleh OPD tidak selalu langsung sesuai dengan format input yang tersedia dalam sistem E-Montir Pemda. Oleh karena itu, data yang telah disusun dalam laporan internal perlu disesuaikan kembali agar dapat dimasukkan ke dalam sistem secara tepat.

“Kami sudah mengikuti pelatihan penggunaan E-Montir dan secara umum alur penginputannya sudah jelas. Namun keterlambatan kadang terjadi karena kami perlu memeriksa kembali apakah data yang dimasukkan sudah sesuai dengan laporan kegiatan yang ada. Selain itu, format laporan internal di OPD juga masih perlu disesuaikan terlebih dahulu dengan format yang tersedia di dalam sistem E-Montir sebelum diinput.” (Admin Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Sorong, komunikasi pribadi, 26 Juni 2025).

Dalam perspektif *Adaptive Implementation* yang dikemukakan oleh Majone dan Wildavsky (1978), implementasi kebijakan pada dasarnya tidak berjalan secara linear sebagaimana yang direncanakan dalam desain kebijakan. Sebaliknya, implementasi berkembang melalui proses penyesuaian bertahap yang melibatkan pembelajaran organisasi, interaksi antar pelaksana kebijakan, serta adaptasi terhadap kondisi lokal. Dengan demikian, berbagai tantangan yang muncul dalam implementasi E-Montir dapat dipahami sebagai bagian dari dinamika adaptasi kebijakan dalam proses penerapan sistem digital di lingkungan pemerintahan daerah.

Selain itu, untuk menilai efektivitas sistem E-Montir sebagai sistem elektronik monitoring dan evaluasi pembangunan daerah, penelitian ini juga menggunakan kerangka evaluasi CARTA (Completeness, Accuracy, Timeliness, Relevance,

Appropriateness) yang dikembangkan oleh Heeks (2004). Kerangka ini digunakan untuk melihat sejauh mana sistem informasi pemerintahan mampu menyediakan data yang lengkap, akurat, tepat waktu, relevan, serta sesuai dengan kebutuhan organisasi. Berdasarkan temuan awal penelitian, sistem E-Montir telah menunjukkan potensi dalam menyediakan data pembangunan yang relatif lengkap dan terintegrasi, namun masih menghadapi tantangan pada aspek ketepatan waktu pelaporan (timeliness) dan kesesuaian antara format pelaporan internal OPD dengan format input dalam sistem. Kondisi ini menunjukkan adanya design–reality gap, yaitu kesenjangan antara desain sistem digital dengan realitas organisasi yang menggunakannya.

Dalam konteks Kabupaten Sorong, implementasi sistem E-Montir Pemda merupakan inovasi daerah yang bertujuan untuk mengintegrasikan proses monitoring dan evaluasi pembangunan secara digital. Namun hingga saat ini belum terdapat penelitian yang secara khusus mengkaji bagaimana sistem tersebut diimplementasikan dalam praktik, bagaimana para aktor pelaksana beradaptasi dengan sistem baru, serta faktor-faktor apa saja yang mendorong maupun menghambat proses implementasinya.

Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis implementasi sistem Elektronik Monitoring dan Evaluasi (E-Montir Pemda) di Pemerintah Kabupaten Sorong melalui pendekatan implementasi kebijakan yang adaptif serta evaluasi kualitas sistem informasi menggunakan kerangka CARTA. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam memperkaya kajian mengenai implementasi kebijakan digital di tingkat pemerintahan daerah, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi penguatan sistem monitoring dan evaluasi pembangunan daerah berbasis teknologi informasi.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **Impelementasi Kebijakan Publik**

Kebijakan publik pada dasarnya merupakan istilah dari *public policy* yang dipahami sebagai serangkaian pilihan atau keputusan yang diambil pemerintah, baik dalam bentuk tindakan maupun keputusan untuk tidak bertindak. Pilihan tersebut tidak bersifat netral, melainkan diarahkan pada pencapaian tujuan tertentu yang dianggap penting untuk kepentingan masyarakat luas. Dengan demikian, kebijakan publik dapat dipahami sebagai instrumen negara dalam mengarahkan, mengatur dan mengelola kehidupan bersama (Anggara, 2014).

### **Monitoring dan Evaluasi**

Monitoring didefinisikan oleh Kusek dan Rist (2004) sebagai proses berkesinambungan untuk menghimpun informasi mengenai aktivitas yang dilakukan, mengetahui apakah implementasi berjalan sesuai rencana dengan rencana yang telah ditetapkan sebelum implementasi dilaksanakan. Tujuan monitoring dilakukan adalah untuk menganalisis jika terjadi penyimpangan pada tahapan perencanaan sehingga dapat memberikan masukan untuk mempersiapkan tindakan preventif dan korektif yang diperlukan.

Evaluasi adalah proses penilaian suatu program atau kebijakan guna untuk meningkatkan efektivitasnya dan *outcome* yang lebih baik di waktu yang akan datang menurut Patton (1997). Dengan menggunakan evaluasi dapat diketahui seberapa jauh hasil dari target yang diharapkan telah diperoleh, serta hubungan dan dampak yang

diharapkan terjadi. Evaluasi memberikan pemahaman yang mendalam dari hasil implementasi agar dapat menjadi rekomendasi dalam pengambilan keputusan guna pengembangan selanjutnya.

### **3. Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berbasis postpositivisme, dengan peneliti sebagai instrumen utama yang mengumpulkan data secara alamiah melalui triangulasi teknik berupa observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Data diperoleh dari sumber primer (informan kunci seperti pimpinan dan admin OPD di Kabupaten Sorong) serta sumber sekunder (dokumen resmi, laporan, dan kebijakan terkait E-Monev). Pemilihan informan dilakukan secara purposive berdasarkan peran strategis mereka dalam implementasi sistem E-Montir. Instrumen pendukung meliputi pedoman observasi, wawancara semi-terstruktur, dan daftar dokumen, yang digunakan secara fleksibel untuk menggali data mendalam. Proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis dalam periode tertentu dengan fokus pada dinamika implementasi, kendala, serta efektivitas sistem, kemudian dianalisis secara induktif untuk menghasilkan pemahaman komprehensif dan kontekstual mengenai pelaksanaan E-Monev di Pemerintah Kabupaten Sorong.

### **4. Hasil Dan Pembahasan**

#### **Implementasi E-Montir Pemda dalam Perspektif *Adaptive Implementation* Kesiapan Kabupaten Sorong dalam Implementasi E-Montir Pemda**

Kesiapan Kabupaten Sorong dalam mengimplementasikan E-Montir Pemda dapat dilihat dari aspek kelembagaan, sumber daya manusia, infrastruktur, dan regulasi pendukung. Secara kelembagaan, Pemerintah Kabupaten Sorong telah menunjuk Bapperida sebagai koordinator utama pelaksanaan sistem. Penunjukan ini memberikan kejelasan peran dan tanggung jawab dalam pengelolaan monitoring dan evaluasi pembangunan daerah. Bapperida menjalankan fungsi pengendalian, verifikasi, dan koordinasi lintas OPD. Struktur ini menunjukkan adanya kesiapan organisasi untuk mengelola sistem secara terpusat. Namun, kesiapan tersebut masih berkembang seiring proses implementasi berjalan. Dengan demikian, kesiapan kelembagaan bersifat fungsional dan adaptif.

Dari sisi struktur organisasi, pembagian peran antara admin OPD, superadmin bidang, dan verifikator telah dibentuk. Pembagian ini memungkinkan alur data berjalan dari tingkat OPD hingga ke tingkat kabupaten. Mekanisme tersebut dirancang untuk menjaga kualitas dan konsistensi data pembangunan daerah. Hasil wawancara menunjukkan bahwa struktur ini telah berjalan, meskipun belum sepenuhnya optimal di semua OPD. Beberapa OPD masih menghadapi kendala dalam memahami peran dan alur kerja masing-masing. Kondisi ini menunjukkan bahwa kesiapan struktur organisasi masih membutuhkan penyempurnaan. Namun demikian, fondasi kelembagaan telah tersedia dan dapat dikembangkan lebih lanjut.

Dari sisi kesiapan sumber daya manusia Kabupaten Sorong secara umum menunjukkan kesiapan dalam mengimplementasikan E-Montir Pemda, terutama dari sisi kelembagaan dan struktur pengelola sistem. Kesiapan tersebut tercermin dari penunjukan Bapperida sebagai koordinator serta pembentukan admin dan verifikator di OPD. Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa tingkat kesiapan belum sepenuhnya merata. Beberapa OPD masih menghadapi keterbatasan kapasitas SDM

dan sarana pendukung. Berdasarkan pengalaman peneliti selama pengumpulan data, kesiapan tersebut masih berkembang dan membutuhkan penguatan bertahap. Dengan demikian, kesiapan Kabupaten Sorong dapat dikategorikan bersifat parsial dan adaptif. Proses penguatan kelembagaan dalam implementasi kebijakan umumnya berlangsung secara bertahap dan memerlukan pendampingan yang berulang, khususnya Ketika organisasi menghadapi pergantian personel dan perubahan focus kerja (Alaerts, 2020).

Dari aspek infrastruktur, E-Montir Pemda telah tersedia dan dapat diakses oleh OPD sebagai sistem pelaporan elektronik. Aplikasi ini telah digunakan secara aktif oleh sebagian besar OPD dalam pelaporan kegiatan. Namun, keterbatasan jaringan internet di beberapa OPD masih menjadi kendala utama. Gangguan akses jaringan memengaruhi kelancaran dan ketepatan waktu penginputan data. Selain itu, isu kapasitas server dan keamanan data juga menjadi perhatian dalam implementasi sistem. Kondisi ini menunjukkan bahwa kesiapan infrastruktur belum sepenuhnya merata. Oleh karena itu, penguatan sarana teknologi informasi masih diperlukan. Berdasarkan pengalaman peneliti selama mengumpulkan data, kesiapan tersebut masih berkembang dan belum merata secara menyeluruh di semua OPD.

Dari semua aspek yang ada kesiapan regulasi merupakan aspek yang relatif paling lemah dalam implementasi E-Montir Pemda. Hingga saat penelitian ini dilakukan, belum terdapat Peraturan Bupati yang secara khusus mengatur penggunaan E-Montir Pemda. Implementasi sistem masih didasarkan pada regulasi nasional dan komitmen pimpinan daerah.

Secara keseluruhan, kesiapan Kabupaten Sorong dalam mengimplementasikan E-Montir Pemda menunjukkan adanya kombinasi antara kesiapan awal dan proses pembelajaran berkelanjutan. Sistem telah berjalan dan dimanfaatkan, meskipun dengan tingkat kesiapan yang berbeda antar OPD. Kesiapan tidak dipahami sebagai kondisi statis, tetapi sebagai proses yang berkembang seiring implementasi. Faktor kelembagaan dan komitmen pimpinan menjadi penopang utama keberlangsungan sistem. Di sisi lain, keterbatasan SDM, infrastruktur, dan regulasi masih menjadi tantangan. Kondisi ini mencerminkan karakter implementasi yang adaptif. Dengan demikian, kesiapan daerah bersifat dinamis dan bertahap.

Temuan mengenai kesiapan Kabupaten Sorong menunjukkan bahwa implementasi E-Montir Pemda telah melampaui tahap perencanaan awal. Daerah telah memiliki struktur, aktor, dan sistem yang berfungsi secara operasional. Namun, untuk mencapai tingkat kesiapan yang lebih matang, diperlukan penguatan pada aspek kebijakan, kapasitas SDM, dan infrastruktur. Kesiapan yang ada saat ini memungkinkan sistem terus berjalan dan berkembang. Dengan dukungan kebijakan yang lebih kuat, kesiapan tersebut dapat ditingkatkan menuju institusionalisasi penuh. Temuan ini menjadi dasar untuk mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat implementasi.

## **Umpan Balik Berkelanjutan dalam Implementasi**

### **a. Kendala Implementasi E-Montir Pemda**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong menghadapi berbagai kendala yang bersifat teknis dan non-

teknis. Kendala tersebut muncul pada tahap penginputan data, pengelolaan sistem, hingga pemanfaatan informasi oleh OPD. Meskipun sistem telah berjalan, hambatan yang ada memengaruhi konsistensi dan kualitas implementasi. Para informan menyampaikan bahwa kendala tidak bersifat seragam antar OPD. Perbedaan kondisi organisasi dan sumber daya menjadi faktor pembeda utama. Dengan demikian, kendala implementasi perlu dipahami secara kontekstual.

Hambatan teknis menjadi salah satu hambatan yang paling sering disampaikan oleh informan. Keterbatasan jaringan internet di beberapa OPD menyebabkan proses penginputan data tidak dapat dilakukan secara optimal. Gangguan jaringan sering kali menghambat akses ke sistem, terutama pada jam-jam sibuk. Kondisi ini berdampak pada keterlambatan penginputan data dan ketidaktuntutan laporan. Selain itu, keterbatasan perangkat kerja juga memengaruhi kelancaran penggunaan sistem. Kendala teknis tersebut menunjukkan bahwa dukungan infrastruktur belum sepenuhnya merata.

Selain jaringan internet, isu terkait server dan keamanan data juga menjadi perhatian dalam implementasi E-Montir Pemda. Beberapa informan menyoroti perlunya penguatan kapasitas server untuk menjamin stabilitas sistem. Gangguan sistem yang bersifat teknis dapat memengaruhi kepercayaan pengguna terhadap aplikasi. Selain itu, data yang dikelola dalam E-Montir Pemda merupakan data strategis pembangunan daerah. Oleh karena itu, aspek keamanan data menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan. Kendala ini menunjukkan perlunya penguatan infrastruktur teknologi secara berkelanjutan.

Kendala sumber daya manusia juga menjadi faktor penting dalam implementasi E-Montir Pemda. Keterbatasan jumlah admin di OPD menyebabkan beban kerja penginputan data menjadi cukup tinggi. Banyak admin OPD yang harus menjalankan tugas E-Montir bersamaan dengan tugas administrasi lainnya. Kondisi ini berdampak pada konsistensi dan ketepatan waktu pelaporan. Kondisi ini selaras dengan evaluasi CARTA yang menatakan bahwa akurasi informasi tidak hanya ditentukan oleh system, tetapi juga oleh kemampuan pengguna dan proses audit yang berjalan yaitu "Accuracy refers to whether the information provided by the system is correct. Accuracy depends not only on data input, but also on the auditing process and users' capability to detect errors" (Jia, 2024). Selain itu, perbedaan kemampuan teknis antar admin menyebabkan variasi kualitas data. Kendala SDM ini menunjukkan bahwa kapasitas individu sangat memengaruhi keberhasilan implementasi.

Mutasi dan rotasi pegawai turut menjadi kendala dalam keberlanjutan implementasi sistem. Admin OPD yang telah memahami sistem tidak selalu berada pada posisi yang sama dalam jangka waktu lama. Ketika terjadi pergantian personel, proses transfer pengetahuan tidak selalu berjalan optimal. Akibatnya, admin baru membutuhkan waktu adaptasi yang cukup lama. Kondisi ini menyebabkan ketergantungan pada individu tertentu yang telah berpengalaman. Kendala ini memperlihatkan lemahnya sistem pembelajaran organisasi yang berkelanjutan.

Selain kendala teknis dan SDM, kendala non-teknis berupa resistensi perubahan juga ditemukan dalam penelitian ini. Beberapa ASN masih terbiasa dengan pola kerja manual dan kurang responsif terhadap sistem digital. Persepsi bahwa E-Montir Pemda menambah beban kerja administratif menjadi salah satu bentuk resistensi. Sikap tersebut memengaruhi tingkat partisipasi dan kedisiplinan

dalam penggunaan sistem. Perubahan budaya kerja membutuhkan waktu dan proses pembiasaan. Kendala kultural ini menjadi tantangan tersendiri dalam implementasi kebijakan digital.

Kendala regulasi juga memengaruhi implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong. Hingga saat ini, belum terdapat Peraturan Bupati yang secara khusus mengatur penggunaan E-Montir Pemda. Ketiadaan regulasi yang mengikat menyebabkan kepatuhan OPD masih bersifat sukarela. Implementasi sistem sangat bergantung pada komitmen pimpinan dan kesadaran masing-masing OPD. Kondisi ini menyebabkan tingkat partisipasi dan kepatuhan yang bervariasi. Kendala regulasi tersebut menunjukkan belum terinstitusionalisasinya sistem secara formal.

Kendala dalam implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong tidak berdiri sendiri, melainkan saling berkaitan antara aspek teknis, sumber daya manusia, regulasi, dan budaya kerja. Dalam praktiknya, kendala tersebut muncul bersamaan dan memengaruhi efektivitas pemanfaatan sistem. Kendala tersebut muncul dalam intensitas yang berbeda antar OPD. Menurut peneliti, Sebagian kendala bahkan telah dianggap sebagai bagian dari rutinitas kerja OPD. Sistem tetap digunakan dengan berbagai penyesuaian yang dilakukan oleh OPD dan Bapperida. Para informan memandang kondisi ini sebagai bagian dari proses pembelajaran dalam implementasi kebijakan. Walaupun demikian, kondisi ini tetap berdampak pada kualitas dan konsistensi pelaporan. Hal ini menyiratkan bahwa tantangan implementasi masih memerlukan penanganan berkelanjutan.

**b. Cara Mengatasi Kendala Implementasi E-Montir Pemda**

Upaya mengatasi kendala implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong dilakukan melalui berbagai strategi yang bersifat adaptif dan kontekstual. Berdasarkan hasil wawancara, langkah awal yang ditempuh adalah memperkuat koordinasi internal antar perangkat daerah. Koordinasi ini bertujuan untuk menyamakan pemahaman terkait fungsi dan manfaat sistem. Bapperida berperan aktif sebagai koordinator dalam menjembatani permasalahan yang dihadapi OPD. Melalui komunikasi yang intensif, kendala teknis maupun administratif dapat diidentifikasi lebih awal. Strategi ini menunjukkan pentingnya peran kelembagaan dalam menjaga keberlanjutan implementasi.

Untuk mengatasi kendala teknis, OPD dan Bapperida melakukan konsultasi teknis secara berkelanjutan. Admin OPD yang mengalami kesulitan penginputan data dapat berkoordinasi langsung dengan tim teknis di Bapperida.

Pendekatan ini memungkinkan penyelesaian masalah secara cepat tanpa harus menunggu pelatihan formal. Konsultasi teknis dilakukan baik secara langsung maupun melalui komunikasi daring. Meskipun bersifat informal, mekanisme ini dinilai cukup efektif oleh para informan. Namun demikian, ketergantungan pada pendekatan informal menunjukkan perlunya sistem dukungan teknis yang lebih terstruktur.

Dalam menghadapi keterbatasan jaringan internet, beberapa OPD melakukan penyesuaian waktu penginputan data. Admin OPD memanfaatkan waktu tertentu ketika jaringan relatif stabil untuk melakukan penginputan. Strategi ini dilakukan sebagai bentuk adaptasi terhadap kondisi infrastruktur yang belum merata. Meskipun tidak ideal, langkah ini memungkinkan data tetap terinput dalam sistem. Penyesuaian waktu tersebut juga memerlukan fleksibilitas dari pihak

pengelola sistem. Ini membuktikan bahwa implementasi E-Montir Pemda menuntut kemampuan adaptasi dari pengguna.

Upaya mengatasi kendala sumber daya manusia dilakukan melalui pembagian tugas internal di OPD. Beberapa OPD mulai menyiapkan lebih dari satu personel untuk terlibat dalam pengelolaan E-Montir Pemda. Langkah ini bertujuan mengurangi ketergantungan pada satu admin saja. Dengan adanya pembagian peran, risiko keterlambatan akibat ketidakhadiran admin dapat diminimalkan. Meskipun belum diterapkan secara merata, langkah ini menunjukkan kesadaran OPD terhadap pentingnya keberlanjutan pengelolaan sistem. Upaya ini menjadi bagian dari proses pembelajaran organisasi.

Untuk mengatasi dampak mutasi dan rotasi pegawai, beberapa OPD melakukan transfer pengetahuan secara internal. Admin yang telah berpengalaman memberikan pendampingan kepada admin baru sebelum terjadi pergantian tugas. Proses ini dilakukan secara informal melalui bimbingan langsung dalam penggunaan aplikasi. Meskipun belum memiliki standar baku, praktik ini membantu mempercepat adaptasi admin baru. Namun, efektivitas transfer pengetahuan sangat bergantung pada inisiatif masing-masing OPD. Kondisi ini menunjukkan perlunya mekanisme pembelajaran yang lebih sistematis.

Dalam menghadapi resistensi perubahan budaya kerja, pendekatan persuasif menjadi strategi yang banyak digunakan. Pimpinan OPD dan Bapperida memberikan penjelasan mengenai manfaat E-Montir Pemda bagi efisiensi kerja dan pengendalian kinerja. Pendekatan ini bertujuan mengubah persepsi ASN bahwa sistem bukan sekadar beban administratif tambahan. Melalui pemanfaatan data dalam rapat evaluasi, ASN mulai melihat nilai tambah dari sistem. Perlahan, resistensi terhadap penggunaan sistem mulai berkurang. Proses ini menunjukkan bahwa perubahan budaya kerja membutuhkan waktu dan konsistensi.

Upaya mengatasi kendala regulasi dilakukan melalui inisiatif perumusan kebijakan penguatan sistem. Dalam proses pengumpulan data, muncul usulan untuk menetapkan Peraturan Bupati yang secara khusus mengatur E-Montir Pemda. Regulasi tersebut diharapkan dapat memperjelas kewajiban OPD dalam menggunakan sistem. Selain itu, Perbup dipandang sebagai instrumen untuk meningkatkan kepatuhan dan konsistensi pelaporan. Meskipun masih dalam tahap usulan, langkah ini menunjukkan arah penguatan kelembagaan. Upaya ini menjadi bagian dari transisi menuju institusionalisasi sistem. Dengan demikian, rekomendasi pengembangan E-Montir Pemda tidak dimaksudkan untuk menghilangkan karakter adaptif sistem, melainkan menata adaptasi tersebut agar berjalan lebih terarah dan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan pandangan Alaerts (2020) yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan harus bertumpu pada model yang realistis dan kredibel, serta mampu beradaptasi dengan kondisi fisik, kelembagaan, dan politik yang ada.

Kolaborasi lintas sektor juga menjadi salah satu strategi dalam mengatasi kendala implementasi. Bapperida membuka ruang kerja sama dengan OPD lain, akademisi, dan pihak terkait untuk memperkuat pengelolaan data dan evaluasi pembangunan. Kolaborasi ini dimanfaatkan untuk memperkaya perspektif dan solusi dalam pengembangan sistem. Pendekatan lintas sektor membantu mengatasi keterbatasan internal pemerintah daerah. Namun, kolaborasi tersebut masih bersifat insidental dan belum terstruktur secara formal. Hal ini menunjukkan peluang pengembangan kerja sama ke depan.

Peneliti menilai bahwa Solusi yang bersifat informal ini menunjukkan fleksibilitas organisasi, tetapi belum sepenuhnya menjamin keberlanjutan sistem. Berbagai strategi dilakukan melalui penyesuaian teknis, koordinasi internal, dan pendekatan persuasif. Upaya-upaya tersebut memungkinkan sistem tetap berjalan meskipun menghadapi berbagai keterbatasan. Namun, solusi yang ada belum sepenuhnya terinstitusionalisasi dalam bentuk kebijakan dan prosedur baku. Berdasarkan pengamatan selama proses wawancara dan penelusuran dokumen, system E-Montir Pemda belum sepenuhnya menunjukkan pola kerja yang stabil, sehingga dapat dikategorikan berada pada tahap transisi.

## **Evaluasi Efektivitas Sistem E-Montir Pemda Menggunakan Model Evaluasi CARTA**

### **a. *Completeness***

Dimensi *completeness* dalam model evaluasi CARTA berkaitan dengan sejauh mana suatu sistem mampu menyediakan data yang lengkap untuk mendukung proses pengambilan keputusan. Dalam konteks implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong, kelengkapan data berkaitan dengan tersedianya informasi mengenai progres fisik kegiatan, realisasi keuangan, serta indikator capaian program dari setiap perangkat daerah. Sistem ini dirancang untuk menghimpun seluruh data pelaksanaan pembangunan dalam satu platform sehingga perkembangan program dapat dipantau secara lebih sistematis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi E-Montir Pemda dipersepsikan oleh sebagian besar informan sebagai sistem yang mempermudah proses pelaporan kegiatan dan penyerapan anggaran. Sebelum sistem ini digunakan, laporan monitoring kegiatan disusun secara manual oleh masing-masing OPD dan disampaikan secara bertahap kepada pemerintah daerah. Proses tersebut sering memerlukan waktu cukup lama sehingga informasi mengenai perkembangan kegiatan tidak selalu tersedia secara cepat. Dengan adanya E-Montir Pemda, pelaporan dapat dilakukan secara elektronik melalui format yang telah tersedia dalam sistem.

Kemudahan pelaporan terutama dirasakan oleh admin OPD yang bertugas menginput data kegiatan. Admin cukup memasukkan informasi mengenai progres fisik dan realisasi keuangan sesuai indikator yang telah ditentukan. Format pelaporan yang sudah tersedia dalam sistem juga mengurangi kebutuhan penyusunan laporan secara manual. Kondisi ini membuat proses pelaporan menjadi lebih sederhana dan efisien dari sisi waktu kerja.

Selain mempermudah proses pelaporan, E-Montir Pemda juga membuat data pembangunan lebih mudah dihimpun dalam satu sistem. Informasi yang sebelumnya tersebar dalam berbagai dokumen kini dapat dilihat secara terintegrasi. Data progres kegiatan dan penyerapan anggaran dapat diakses oleh pihak yang membutuhkan tanpa harus menunggu laporan tertulis dari OPD. Hal ini mempermudah pemerintah daerah dalam memantau perkembangan pelaksanaan program.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa E-Montir Pemda telah membantu meningkatkan ketersediaan data pembangunan daerah di Kabupaten Sorong. Sistem ini mempermudah pelaporan kegiatan, mempercepat penyampaian informasi, serta mendukung proses monitoring pembangunan secara lebih terstruktur. Meskipun masih terdapat beberapa kendala dalam penginputan data,

keberadaan sistem telah memberikan kontribusi nyata dalam penyediaan informasi pembangunan daerah yang lebih lengkap.

**b. Accuracy**

Dimensi *accuracy* dalam model evaluasi CARTA berkaitan dengan tingkat keakuratan informasi yang dihasilkan oleh suatu sistem. Dalam implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong, keakuratan data sangat dipengaruhi oleh bagaimana data tersebut dikelola serta bagaimana pembagian tugas dilakukan antara admin, verifikator, dan pengelola sistem. Struktur yang terdiri dari admin, superadmin, dan verifikator pada dasarnya dirancang untuk memastikan bahwa setiap data yang masuk telah melalui proses pengecekan.

Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar informan menilai bahwa adanya proses verifikasi membuat admin lebih teliti dalam bekerja. Mereka menjadi lebih berhati-hati saat memasukkan data karena mengetahui bahwa data tersebut akan diperiksa kembali. Hal ini secara tidak langsung mendorong kedisiplinan dalam pengelolaan data kegiatan.

Meskipun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan ketidaksesuaian antara data awal dan data yang diperbarui. Perbedaan ini biasanya terjadi karena adanya perubahan realisasi kegiatan di lapangan. Data yang sudah diinput sebelumnya perlu disesuaikan kembali dengan kondisi terbaru, sehingga muncul perbedaan antara laporan awal dan laporan lanjutan.

Keakuratan data juga sangat dipengaruhi oleh proses koordinasi di dalam OPD. Admin sering kali harus mengumpulkan data dari beberapa bagian sebelum menginputnya ke dalam sistem. Jika koordinasi tidak berjalan dengan baik, maka data yang masuk bisa terlambat atau kurang tepat. Hal ini menunjukkan bahwa akurasi tidak hanya ditentukan oleh sistem, tetapi juga oleh cara kerja organisasi. Pada beberapa OPD, proses pengelolaan data sudah berjalan cukup baik. Data kegiatan biasanya diperiksa terlebih dahulu oleh pejabat pelaksana sebelum diinput. Cara ini membantu memastikan bahwa data yang dimasukkan sudah sesuai dengan kondisi di lapangan. Praktik seperti ini menunjukkan bahwa keterlibatan lebih dari satu pihak dapat membantu menjaga kualitas data.

Namun demikian, masih terdapat ketergantungan pada individu tertentu, terutama admin. Di beberapa OPD, seluruh proses penginputan dan verifikasi masih terpusat pada satu orang. Kondisi ini berpotensi menimbulkan masalah apabila admin tersebut tidak dapat menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, perlu adanya pembagian pengetahuan dan peran agar pengelolaan sistem tidak bergantung pada satu orang saja.

Secara keseluruhan, keakuratan data dalam E-Montir Pemda sudah didukung oleh mekanisme yang cukup jelas. Namun, faktor organisasi seperti koordinasi internal dan kapasitas sumber daya manusia masih sangat berpengaruh. Perbaikan pada aspek ini diperlukan agar data yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kondisi pelaksanaan pembangunan di lapangan.

**c. Relevance**

Dimensi *relevance* dalam model evaluasi CARTA berkaitan dengan sejauh mana informasi yang dihasilkan oleh suatu sistem benar-benar digunakan dan dirasakan manfaatnya oleh pengguna. Dalam implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong, hal ini terlihat dari kemampuan sistem dalam menyediakan

data yang dibutuhkan oleh perangkat daerah maupun pimpinan daerah untuk memantau pelaksanaan pembangunan. Informasi yang tersedia mencakup perkembangan kegiatan, realisasi anggaran, serta capaian program yang dilaksanakan oleh OPD.

Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar informan menilai bahwa E-Montir Pemda cukup membantu dalam proses monitoring pembangunan daerah. Sebelum sistem ini digunakan, pemantauan kegiatan masih bergantung pada laporan manual yang disampaikan secara berkala oleh OPD. Proses tersebut sering memerlukan waktu, sehingga informasi yang diterima tidak selalu cepat. Dengan adanya sistem ini, perkembangan kegiatan dapat dilihat lebih awal dan dalam bentuk yang lebih terstruktur.

Data yang tersedia dalam sistem juga memudahkan pimpinan daerah dalam memantau pelaksanaan program. Kepala daerah tidak perlu lagi menunggu laporan tertulis dari OPD karena informasi sudah tersedia di dalam sistem. Hal ini membuat proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat karena didukung oleh data yang dapat diakses secara langsung.

Bagi OPD, sistem ini juga membantu dalam melihat perkembangan kegiatan yang sedang berjalan. Data yang tersimpan dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk mengetahui sejauh mana program telah dilaksanakan. Jika ditemukan keterlambatan atau kendala, OPD dapat segera melakukan penyesuaian tanpa harus menunggu evaluasi di akhir kegiatan.

Meskipun demikian, pemanfaatan sistem belum sepenuhnya merata di semua OPD. Ada perangkat daerah yang sudah menggunakan data dalam sistem sebagai dasar evaluasi, tetapi ada juga yang masih melihatnya hanya sebagai kewajiban pelaporan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa manfaat sistem sangat tergantung pada bagaimana masing-masing OPD memanfaatkan data yang tersedia.

Beberapa informan juga menyampaikan bahwa keberadaan E-Montir Pemda membuat proses pelaporan menjadi lebih terbuka. Data kegiatan yang tersimpan dapat dilihat kembali dan digunakan sebagai bahan pemeriksaan maupun evaluasi. Hal ini berbeda dengan sistem manual yang sulit ditelusuri kembali. Kondisi ini turut mendorong peningkatan akuntabilitas dalam pelaksanaan kegiatan.

Selain itu, sistem ini juga membantu dalam memantau penyerapan anggaran. Informasi yang tersedia dapat digunakan untuk melihat kegiatan yang mengalami keterlambatan. Dengan adanya data tersebut, pemerintah daerah dapat mengambil langkah lebih cepat untuk memperbaiki pelaksanaan kegiatan yang bermasalah.

Secara keseluruhan, E-Montir Pemda sudah cukup bermanfaat dalam mendukung proses monitoring dan evaluasi pembangunan daerah. Data yang tersedia dapat digunakan oleh berbagai pihak, baik untuk pengawasan maupun pengambilan keputusan. Namun, agar manfaatnya lebih terasa, pemanfaatan sistem masih perlu didorong secara lebih merata di seluruh OPD.

#### **d. Timeliness**

Dimensi *timeliness* dalam model CARTA berkaitan dengan ketepatan waktu penyediaan informasi. Dalam konteks E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong, hal ini terlihat dari sejauh mana OPD mampu menginput data kegiatan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Ketepatan waktu menjadi penting karena data yang

terlambat akan mengurangi manfaat sistem, terutama dalam proses monitoring pembangunan.

Secara sistem, E-Montir Pemda sudah dirancang untuk mendukung pelaporan secara berkala. OPD diharapkan dapat menginput perkembangan kegiatan dan realisasi anggaran secara periodik. Dengan mekanisme ini, pemerintah daerah seharusnya dapat memperoleh informasi perkembangan pembangunan secara lebih cepat tanpa harus menunggu laporan manual.

Namun dalam praktiknya, ketepatan waktu pelaporan belum berjalan sepenuhnya sesuai harapan. Beberapa OPD masih mengalami keterlambatan dalam menginput data. Kondisi ini cukup sering terjadi, terutama pada OPD yang memiliki keterbatasan sumber daya manusia di bagian pengelola sistem.

Selain itu, proses pengumpulan data di internal OPD juga menjadi salah satu penyebab keterlambatan. Admin tidak selalu langsung mendapatkan data yang dibutuhkan karena harus menunggu laporan dari beberapa bagian. Hal ini membuat proses penginputan tidak bisa dilakukan tepat waktu, meskipun sistem sudah tersedia.

Kendala lain yang juga sering muncul adalah masalah teknis, terutama terkait jaringan internet. Pada beberapa OPD, akses internet belum stabil sehingga menghambat proses input data. Kondisi ini cukup berpengaruh karena sistem E-Montir sepenuhnya berbasis online.

Dari sisi organisasi, beban kerja admin juga menjadi faktor yang tidak bisa diabaikan. Dalam beberapa kasus, admin E-Montir merangkap tugas lain sehingga penginputan data tidak selalu menjadi prioritas. Akibatnya, pelaporan sering tertunda dan tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

Meski demikian, ada juga OPD yang sudah cukup disiplin dalam melakukan pelaporan. Biasanya, admin yang sudah terbiasa menggunakan sistem lebih mampu mengatur waktu dan memahami alur kerja yang harus dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman penggunaan sistem berpengaruh terhadap ketepatan waktu pelaporan.

Secara keseluruhan, E-Montir Pemda sudah menyediakan sistem yang mendukung pelaporan tepat waktu. Namun dalam pelaksanaannya, masih diperlukan peningkatan kedisiplinan, penguatan koordinasi internal, serta perbaikan infrastruktur agar semua OPD dapat melaporkan data secara lebih konsisten.

**e. Appropriateness**

Dimensi appropriateness dalam model CARTA berkaitan dengan kesesuaian sistem dengan kebutuhan organisasi serta kesiapan pengguna dalam memanfaatkannya. Dalam konteks E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong, hal ini dapat dilihat dari sejauh mana pemerintah daerah siap mengoperasikan sistem ini, baik dari sisi regulasi, sumber daya manusia, maupun infrastruktur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa E-Montir Pemda sudah digunakan oleh OPD dalam pelaporan kegiatan pembangunan. Sistem ini sudah berjalan dan mulai menjadi bagian dari proses monitoring. Namun, pemanfaatannya masih berkembang dan belum sepenuhnya seragam di semua OPD.

Salah satu hal yang cukup terlihat adalah belum adanya regulasi khusus di tingkat daerah. Hingga saat ini, implementasi E-Montir masih lebih banyak didorong oleh kebijakan nasional dan arahan pimpinan daerah. Kondisi ini membuat

pelaksanaannya belum memiliki kekuatan yang benar-benar mengikat di semua OPD.

Meskipun demikian, peran pimpinan daerah cukup besar dalam mendorong penggunaan sistem ini. Arahan dari pimpinan membuat OPD mulai menggunakan E-Montir dalam pelaporan kegiatan. Dalam beberapa kasus, dorongan ini menjadi faktor utama yang membuat sistem tetap berjalan.

Dari sisi sumber daya manusia, kesiapan OPD masih berbeda-beda. Ada OPD yang sudah memiliki admin yang cukup memahami sistem sehingga pelaporan berjalan lancar. Namun ada juga yang masih mengalami kesulitan dan membutuhkan pendampingan dalam penggunaan aplikasi.

Kondisi infrastruktur juga ikut mempengaruhi. Ketersediaan jaringan internet dan perangkat pendukung belum sepenuhnya merata di semua OPD. Hal ini menjadi kendala terutama bagi OPD yang berada di lokasi dengan akses jaringan terbatas.

Menariknya, proses adaptasi terhadap sistem ini banyak terjadi melalui pengalaman langsung. Sebagian besar admin mempelajari penggunaan sistem secara bertahap sambil menjalankan tugas. Cara ini memang tidak selalu cepat, tetapi cukup membantu dalam memahami sistem secara praktis.

Jika dilihat secara keseluruhan, implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong masih berada pada tahap berkembang. Sistem sudah berjalan dan memberikan manfaat, tetapi belum sepenuhnya mapan. Beberapa aspek masih perlu diperkuat agar sistem dapat digunakan secara lebih optimal.

Dengan kondisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kesiapan Kabupaten Sorong masih berada pada tahap adaptif. Sistem sudah digunakan, tetapi masih membutuhkan dukungan lebih lanjut, terutama dari sisi regulasi, peningkatan kapasitas SDM, dan perbaikan infrastruktur agar implementasinya dapat berkelanjutan.

## **Monitoring dan Evaluasi Berkelanjutan Implementasi E-Montir Pemda**

### **a. Faktor Pendorong Implementasi E-Montir Pemda**

Implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong didorong oleh berbagai faktor yang bersumber dari kebutuhan praktis pemerintah daerah. Salah satu faktor pendorong utama adalah kebutuhan akan sistem monitoring dan evaluasi yang lebih efektif dan efisien. Para informan menilai bahwa mekanisme pelaporan manual tidak lagi mampu menjawab kompleksitas pengelolaan pembangunan daerah. Dengan E-Montir Pemda, informasi progres kegiatan dapat diperoleh secara lebih cepat. Kondisi ini mendorong penerimaan sistem di lingkungan OPD. Faktor kebutuhan praktis menjadi landasan utama penerapan sistem.

Faktor pendorong implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong berasal dari kombinasi kebutuhan manajerial, komitmen pimpinan, dan dukungan kelembagaan. Faktor-faktor tersebut saling memperkuat dalam mendorong pemanfaatan sistem. Meskipun masih terdapat kendala, faktor pendorong mampu menjaga keberlangsungan implementasi. Sistem diterima karena memberikan manfaat nyata bagi pengelolaan pembangunan daerah. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi E-Montir Pemda didorong oleh kebutuhan substantif, bukan semata instruksi formal.

**b. Faktor Penghambat Implementasi E-Montir Pemda**

Implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong tidak terlepas dari berbagai faktor penghambat yang memengaruhi efektivitas pelaksanaannya. Hambatan tersebut muncul baik dari aspek teknis, sumber daya manusia, regulasi, maupun budaya kerja birokrasi. Hasil wawancara menunjukkan bahwa faktor penghambat tidak bersifat tunggal, melainkan saling berkaitan. Setiap OPD menghadapi tantangan yang berbeda sesuai dengan kondisi internal masing-masing. Meskipun sistem telah berjalan, hambatan tersebut berdampak pada konsistensi pemanfaatan E-Montir Pemda. Oleh karena itu, faktor penghambat perlu dipahami secara komprehensif. Pemahaman ini penting untuk merumuskan strategi perbaikan ke depan.

Hambatan teknis menjadi faktor yang paling sering disampaikan oleh informan. Keterbatasan jaringan internet di beberapa OPD menghambat akses terhadap sistem E-Montir Pemda. Gangguan jaringan menyebabkan penginputan data tidak dapat dilakukan secara optimal dan tepat waktu. Kondisi ini terutama dirasakan oleh OPD yang berada di lokasi dengan infrastruktur teknologi informasi terbatas. Selain jaringan, keterbatasan perangkat kerja juga memengaruhi kelancaran penggunaan sistem. Hambatan teknis tersebut menyebabkan ketergantungan pada waktu dan kondisi tertentu untuk melakukan penginputan. Akibatnya, jadwal pelaporan sering kali tidak dapat dipenuhi secara konsisten.

Isu terkait kapasitas server dan keamanan data juga menjadi faktor penghambat implementasi. Beberapa informan menyoroti pentingnya stabilitas sistem untuk menjaga kepercayaan pengguna. Gangguan teknis pada sistem berpotensi menurunkan minat OPD dalam menggunakan aplikasi. Selain itu, data yang dikelola dalam E-Montir Pemda merupakan data strategis pembangunan daerah. Kekhawatiran terhadap keamanan data menjadi pertimbangan tersendiri bagi pengguna sistem. Keterbatasan pengamanan sistem dapat memengaruhi persepsi risiko penggunaan aplikasi. Faktor ini menunjukkan perlunya perhatian serius terhadap infrastruktur pendukung sistem.

Faktor sumber daya manusia juga menjadi penghambat utama dalam implementasi E-Montir Pemda. Jumlah admin OPD yang terbatas menyebabkan beban kerja pengelolaan sistem cukup tinggi. Banyak admin harus mengelola E-Montir Pemda bersamaan dengan tugas administratif lainnya. Kondisi ini memengaruhi fokus dan ketepatan waktu penginputan data. Selain itu, perbedaan kemampuan teknis antar admin menyebabkan variasi kualitas data. Tidak semua admin memiliki latar belakang atau keterampilan teknologi informasi yang memadai. Hambatan SDM ini berdampak langsung pada kualitas implementasi sistem.

Mutasi dan rotasi pegawai turut memperbesar tantangan dalam implementasi E-Montir Pemda. Admin OPD yang telah memahami sistem tidak selalu bertahan lama pada posisi yang sama. Ketika terjadi pergantian personel, proses transfer pengetahuan tidak selalu berjalan optimal. Admin baru sering kali membutuhkan waktu adaptasi yang cukup lama. Selama masa adaptasi, kualitas dan ketepatan waktu pelaporan dapat menurun. Kondisi ini menyebabkan ketergantungan pada individu tertentu yang berpengalaman. Hambatan ini menunjukkan lemahnya mekanisme pembelajaran organisasi yang berkelanjutan.

Selain faktor teknis dan SDM, hambatan kultural juga memengaruhi implementasi E-Montir Pemda. Sebagian ASN masih terbiasa dengan pola kerja manual dan menunjukkan resistensi terhadap sistem digital

## 5. Simpulan

Penelitian ini menganalisis implementasi Elektronik Monitoring Evaluasi (E-Montir Pemda) di Pemerintah Kabupaten Sorong sebagai instrumen monitoring dan evaluasi pembangunan daerah. Berdasarkan hasil penelitian, E-Montir Pemda telah diimplementasikan dan digunakan oleh OPD untuk melaporkan progres fisik dan keuangan kegiatan secara elektronik. Sistem ini tidak lagi dipahami sekadar sebagai alat administrasi pelaporan, tetapi juga mulai dimanfaatkan dalam proses pengendalian dan evaluasi kinerja perangkat daerah. Dalam praktiknya, E-Montir Pemda telah berfungsi secara operasional, meskipun masih menghadapi berbagai keterbatasan dalam pelaksanaannya.

Dari sisi pemahaman konsep, E-Montir Pemda dipersepsikan oleh informan sebagai instrumen *quality control* pembangunan yang berbasis data. Pemahaman ini tidak terbentuk secara instan, melainkan berkembang seiring pengalaman OPD dalam menggunakan sistem. Beberapa OPD baru merasakan manfaat E-Montir Pemda setelah sistem digunakan secara rutin dalam pelaporan dan evaluasi. Hal ini menunjukkan bahwa pemaknaan terhadap kebijakan dan sistem informasi berkembang melalui praktik, bukan hanya melalui sosialisasi awal.

Kemudian, Landasan kebijakan implementasi E-Montir Pemda di Kabupaten Sorong hingga saat ini masih bertumpu pada regulasi nasional serta komitmen pimpinan daerah. Belum adanya Peraturan Bupati khusus menyebabkan implementasi sistem belum memiliki daya ikat yang kuat di tingkat daerah. Kondisi tersebut berdampak pada variasi tingkat kepatuhan OPD dalam melakukan penginputan data. Dalam konteks ini, implementasi E-Montir Pemda lebih banyak didorong oleh kebutuhan praktis dibandingkan kewajiban normatif. Situasi tersebut mencerminkan bahwa kebijakan masih berada pada tahap adaptif dan belum sepenuhnya terinstitusionalisasi.

Kemudahan pelaporan dan pemantauan penyerapan anggaran menjadi salah satu manfaat utama E-Montir Pemda. Sistem ini memungkinkan pelaporan dilakukan lebih cepat dan mengurangi ketergantungan pada mekanisme manual. Efisiensi waktu dan biaya monitoring dirasakan oleh sebagian besar OPD dan pemerintah daerah. Namun demikian, kemudahan tersebut belum dirasakan secara merata, terutama pada OPD yang memiliki keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung. Selanjutnya, proses implementasi E-Montir Pemda di OPD menunjukkan karakter yang adaptif dan tidak linier. Setiap OPD menerapkan sistem dengan cara yang berbeda sesuai dengan kapasitas dan kondisi internal organisasi. Penyesuaian alur kerja dan pembagian tugas dilakukan secara bertahap melalui pendekatan *learning by doing*. Berdasarkan pengamatan peneliti, tidak terdapat satu pola implementasi yang sama antar OPD. Kondisi ini menegaskan bahwa implementasi kebijakan berjalan melalui proses penyesuaian terhadap realitas lapangan.

Pembagian tugas dan tata kelola data dalam E-Montir Pemda telah diatur melalui struktur admin, superadmin, dan verifikator. Struktur ini berkontribusi terhadap peningkatan kualitas dan validitas data. Akan tetapi, kompleksitas alur verifikasi juga berdampak pada ketepatan waktu pelaporan. Dalam beberapa OPD, ketergantungan

pada individu tertentu masih menjadi tantangan yang mempengaruhi keberlanjutan pengelolaan sistem.

Implementasi E-Montir Pemda memberikan dampak positif terhadap kinerja OPD dan kepala daerah. Data yang tersedia dalam sistem mendukung pengambilan keputusan strategis dan mempermudah proses evaluasi kinerja. Kepala daerah dapat memantau capaian program tanpa harus menunggu laporan manual dari OPD. Meskipun demikian, dampak tersebut masih dipengaruhi oleh tingkat pemanfaatan sistem di masing-masing OPD.

Sebagai kesimpulannya, kesiapan Kabupaten Sorong dalam mengimplementasikan E-Montir Pemda berada pada tahap adaptif menuju institusionalisasi. Sistem telah berjalan dan memberikan manfaat, namun masih memerlukan penguatan dari sisi regulasi, sumber daya manusia, dan infrastruktur. Berdasarkan penilaian peneliti, implementasi E-Montir Pemda menunjukkan bahwa kebijakan dapat berjalan meskipun belum sepenuhnya sempurna secara normatif. Proses pembelajaran dan penyesuaian kebijakan menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan sistem ke depan.

## 6. Daftar Pustaka

- Abidin, S.Z., (2012). *Public Policy : Strategi dan Implementasi*. Yogyakarta: Gava Media.
- Alaerts, G. J. (2020). Adaptive policy implementation: Process and impact of Indonesia's national irrigation reform 2015–2019. *World Development*, 129, 10488. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.104880>
- Bryson, J. M. (1995). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Chambers, R. (1994). *Participatory Rural Appraisal (PRA): Analysis of Experience*. World Development.
- Direktorat Sistem dan Prosedur Pemantauan, Evaluasi, dan Pengendalian Pembangunan. (2021). *Panduan Penggunaan Aplikasi E-Monev dalam Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah*. Jakarta: Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Dye, T. R. (2014). *Understanding Public Policy*. New York: Pearson.
- Fauzan Almanshur, D. G. (2012). Teknik Observasi dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Metodologi Penelitian*, 8(4), 34-45.
- Gamal, A. (2022). Konsep dan Implementasi Monitoring dan Evaluasi dalam Pemerintahan Daerah. *Jurnal Pembangunan Daerah*, 10(1), 58-67.
- Hamidi, S. (2004). Metode Dokumentasi dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Metode Penelitian Sosial*, 6(1), 71-80.
- Heeks, R. (2004). *CARTA Framework: Completeness, Accuracy, Relevance, Timeliness, and Appropriateness in ICT Systems*. Manchester: IDPM.
- Jia, Y. (2024). Order management system: Case study of e-commerce and retailing. *International Journal of Research in Industrial Engineering*, 13(1), 1–12. <https://doi.org/10.22105/riej.2024.123456>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2022, April 22). Membangun Budaya Kerja Hebat di Era Society 5.0. Diakses pada Februari 3, 2023, dari <https://www.kemenkeu.go.id>.
- Kemendagri Dalam Negeri Republik Indonesia. (2019). *Surat Edaran No.002.6/4340/SJ dan 002.6/4341/SJ Tentang Penilaian Indeks Inovasi Daerah dan Pemberian*

- Penghargaan Innovative Government Award (IGA) 2019*. Kementerian Dalam Negeri.
- Kusek, J. Z., & Rist, R. C. (2004). *Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System*. Washington, D.C.: World Bank.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Analyzing Qualitative Data: A Sourcebook of New Methods*. Newbury Park: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muasaroh, M. (2010). Pengaruh Aspek Tugas, Rencana, Ketentuan, dan Tujuan terhadap Efektivitas Implementasi Sistem di Pemerintahan Daerah. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 15(3), 12-25.
- Nugroho, R. (2012). *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Patton, M. Q. (1997). *Utilization-Focused Evaluation: The New Century Text*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 104 Tahun 2018. *Tentang Pemberian Penghargaan Inovasi Daerah*.
- Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional No. 5 Tahun 2018. *Tentang Tata Cara Penyusunan Kerja Pemerintah*.
- Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 2017. *Tentang Inovasi Daerah*.
- Rossi, P. H., Lipsey, M. W., & Freeman, H. E. (2004). *Evaluation: A Systematic Approach*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Schedler, A. (1999). *Concepts of Accountability in Governance*. London: Palgrave Macmillan.
- Samuel, H. (2011). Teori dan Praktik Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Penelitian Sosial*, 9(2), 99-110.
- Seyselis, R., & Pradana, F. (2021). Implementasi Aplikasi E-Monev dalam Pembangunan Daerah. *Jurnal Teknologi dan Pemerintahan*, 7(3), 200-210.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sukmadinata, N. S. (2011). *Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Suwitri, S. (2008). Konsep dasar kebijakan publik. *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Undang-Undang No. 23 Tahun 2014. *Tentang Pemerintah Daerah*.
- Wibawa, S. (1994). *Manajemen Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Wrihatnolo, P. (2018). Pengaruh Penggunaan Teknologi dalam Proses Pelaporan Kinerja Pemerintah Daerah. *Jurnal Teknologi dan Inovasi*, 14(1), 88-98.