

# Efektivitas Program E-Performance Sebagai Upaya Untuk Mewujudkan Peningkatan Kinerja Dinas Kebersihan Dan Pertamanan Kota Surabaya

Eggyawang Setia Pradikta<sup>1</sup>

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga

## Abstract

The spirit of presidential instruction No. 3 of 2003 which aims to develop Government Organization with electronic based to increase performance and public services more effective and efficient. Be a reference in Surabaya City Government to make policies related to electronic based employee assessment. That's call E-performance program. Implementation of this program has been done in all SEGWAY City Government, Especially on cleanliness and Landscaping Service city of Surabaya, where later was full of media related performance and accomplishments that have been achieved. This Research aims to answer how the effectiveness of the program e-performance as performance improvement efforts in the service of cleanliness and Landscaping the city of Surabaya by using qualitative methods and types of descriptive research where data retrieval is performed with interviews, observation and documentation. In the informant determination of research this time using purposive sampling technique and snowball, there are 15 informants are aware of the problems e-performance program. The researchers used a Qualitative analysis with data reduction steps, the presentation of the data, and draw conclusions. The conclusion that obtained from the research this time was less effectiveness from implementation of the e-performance program in the service of cleanliness and Landscaping the city of Surabaya. because of their performance proved that always increase although exist or no exist the e-performance program. tendency of a very heavy workload and a big responsibilities, make this program have not a great effect for the performance of employee.

Key Words: Effectiveness, Performance, *E-Performance* Program

## Pendahuluan

Indonesia adalah sebuah negara berkembang yang menganut sistem demokrasi dalam menjalankan segala hal yang berhubungan dengan kemajuan Indonesia. Berbicara tentang Indonesia pasti tidak lepas dari berbagai permasalahan yang ada di negara tersebut mulai dari ekonomi, budaya, sosial, politik. Tentunya dalam hal ini adalah sosok presiden sang pengambil kebijakan yang mengambil andil penuh untuk mengambil segala keputusan. Jika melihat dari akarnya dapat peneliti tarik mulai zaman presiden Soekarno, Soeharto, BJ Habibie, Abdurrahman Wachid, dan yang terakhir Susilo Bambang Yudhoyono.

Pasca turunnya Megawati, jabatan kepresidenan diduduki oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono setelah melalui proses demokrasi yaitu pemilihan umum yang diikuti seluruh masyarakat Indonesia, kursi kepresidenan sudah diduduki Susilo Bambang Yudhoyono selama 9 tahun, dalam masa 5 tahun pertama kepemimpinan presiden Susilo Bambang Yudhoyono mengalami prestasi yang baik, lunasnya hutang Indonesia terhadap pihak asing lalu turunnya harga bahan bakar minyak dan mulai terberantasnya korupsi menjadi prestasi terbaik saat Susilo Bambang Yudhoyono menjabat sebagai

presiden dalam kurun waktu 5 tahun pertama, selanjutnya setelah menang kembali pemilihan umum presiden pada tahun 2009 mengalami penurunan yang sangat signifikan, naiknya kembali harga bahan bakar minyak, banyaknya tindak pidana korupsi, hingga terlalu besarnya penanaman modal asing di Indonesia menjadi evaluasi besar pada kepemimpinan presiden Susilo Bambang Yudhoyono *part II*. Tepatnya pada tahun 2013 lalu, kembali masyarakat merasakan kenaikan bahan bakar minyak hal tersebut menyebabkan efek domino terhadap harga kebutuhan pokok masyarakat hal itu ditunjang pula dengan kebijakan dibukanya penanaman modal terhadap pihak asing, Contohnya di Sumatera Barat, daerah Pasaman Barat. Di sana kekayaan alamnya sangat banyak, salah satunya adalah kelapa sawit. Masyarakat di sana menjadi korban dari limbah-limbah pabrik pengolahan kelapa sawit di sana. Para pemuda di sana pun banyak yang tidak terlibat dalam pengolahan tersebut. Mereka tidak merasakan hasil dari bumi mereka sendiri. Investor asing lah yang menikmati semuanya. Secara jelas ketimpangan terjadi terhadap warga pribumi, warga yang seharusnya mendapat untung dari kekayaan alam dari daerahnya sekarang yang mereka rasakan hanyalah sampah buangan bekas dari pengelolaan hasil alam daerahnya.

1. Korespondensi Eggyawang Setia Pradikta, Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga, Tawangsari Permai II B-30Taman - Sidoarjo, eggy.awang@gmail.com

Selanjutnya adalah permasalahan korupsi, mulai dari permasalahan bank century yang melibatkan wakil presiden Boediono hingga terkuaknya korupsi pembangunan wisma atlet hambalang yang melibatkan pembesar partai Demokrat yang notabennya adalah partai yang mengusung Susilo Bambang Yudhoyono sebagai presiden. Selain dari itu permasalahan impor dan ekspor yang terjadi di Indonesia juga menjadi evaluasi terhadap kinerja presiden Susilo Bambang Yudhoyono

Dari penjabaran di atas terdapat indikasi adanya sebuah penurunan kinerja pemerintahan Indonesia secara berkala, munculnya berbagai permasalahan, mulai dari permasalahan politik, kesenjangan sosial, hingga yang mengakar sampai saat ini adalah KKN ( Korupsi Kolusi dan Nepotisme ), hal ini di tinjau karena kurangnya sebuah transparansi dan kurang adanya kontrol langsung yang berkala dari pemerintah pusat, pemerintah tidak dapat menjangkau hingga ke tatanan paling bawah. Sehingga muncullah permasalahan kecurangan di tataran paling bawah, munculnya dominasi kepentingan pribadi di bandingkan kepentingan bersama, menyebabkan kehancuran Indonesia secara berkala.

Berbagai permasalahan sudah diramalkan oleh beberapa ahli, menurut Drucker (1997):

dan menurut Korten (1993): "tahun 1980-an kita menyaksikan penolakan terhadap mitos bahwa pemerintah menjadi satu satunya badan sah yang berhak mengambil keputusan dalam pembangunan dan mengelola sumberdaya pembangunan. Sekarang secara luas telah diterima bahwa masyarakat sipil mempunyai peran penting, kalau tidak sentral, dalam keduanya. Manakala terjadi perubahan perubahan sepadan dalam politik, terbuka pula kemungkinan kemungkinan baru untuk mengerahkan bakat manusia, kemampuan institusional dan energi sosial bagi pelayanan pembangunan, lebih banyak dan yang bisa diharapkan akan bisa dicapai oleh pemerintah"

Dari perspektif ahli diatas dapat membawa implikasi pada tiga hal yang sangat fundamental, yakni : (1) Pengelolaan pemerintah atau manajemen publik, dimana adanya pergeseran ungkapan yang sering disebut dengan "tata pemerintahan" (*governance*) yang sering dikaitkan dengan *good governance*. Perubahan dalam ungkapan tersebut menunjukkan adanya perubahan spektrum dalam administrasi publik dan manajemen publik dari bentuk bentuk aslinya. (2) Pengelolaan pembangunan dengan segala sumberdayanya. Konsep pembangunanpun juga mendapatkan imbasnya dimana adanya perubahan sistem dari pertumbuhan ekonomi (*growth paradigm*) berubah menjadi pembangunan manusia yang berkelanjutan (*sustainability human development*) yang berfokus pada pengembangan manusia dari segi pemberdayaan dan ekonomi, hal tersebut yang menjadi konsep dasar di era millenium ini. (3) Partisipasi

warga, partisipasi warga biasanya menjadi konsep dalam teori politik, tetapi sekarang berkembang menjadi konsep pengelolaan tata pemerintahan dan pembangunan manusia yang berkelanjutan. Dengan demikian pergeseran partisipasi telah mengalami pergeseran makna menjadi, partisipasi warga sipil dalam pengelolaan pemerintahan, dan partisipasi warga sipil dalam pengelolaan pembangunan.

Dari tantangan dan permasalahan diatas menjadikan sebuah pekerjaan yang semakin berat bagi pemerintah Indonesia untuk membuat sistem dimana akan memunculkan adanya motivasi kerja bagi pegawainya, demi adanya peningkatan kinerja dan kepuasan masyarakat. Oleh sebab itu maka diterapkanlah sistem *good governance*, alur pemikiran awalnya berasal dari rumusan lembaga lembaga keuangan internasional yang mengaitkan sistem *governance* dengan misi dan kepentingan mereka yang spesifik, terutama dalam pemberian bantuan (hutang) dan penyelenggaraan pembangunan, sehingga *governance* dikembangkan menjadi *good governance* dengan menetapkan sejumlah norma, nilai, aturan hukum, dan kriteria seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, informasi, efisiensi, efektivitas, kebebasan, keadilan, keamanan, dan dimensi konsep dari pemahaman statis.

Dari upaya penerapan *good governance* mulai tahun 2003 pemerintah Republik Indonesia menerapkan program *e-Government* sebagai penunjang kinerja para pegawai sebagai solusi dari segala macam permasalahan kinerja pada saat itu, pengertian dari *e-Government* sendiri adalah penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah untuk memberikan informasi dan pelayanan bagi warganya, urusan bisnis, serta hal-hal lain yang berkenaan dengan pemerintahan. *e-Government* dapat diaplikasikan pada legislatif, yudikatif, atau administrasi publik, untuk meningkatkan efisiensi internal, menyampaikan pelayanan publik, atau proses pemerintahan yang demokratis. Model penyampaian yang utama adalah *Government to Citizen* atau *Government to Customer*, *Government-to-Business* serta *Government to Government*. Keuntungan yang paling diharapkan dari *e-Government* adalah peningkatan efisiensi, kenyamanan, serta aksesibilitas yang lebih baik dari pelayanan publik. *E-Government* sendiri memiliki skenario besar dalam menciptakan *good government* di pemerintahan indonesia, produk dari rencana besar tersebut antara lain penerapan, *e-Budgeting*, *e-Performance*, *e-Processing*, *e-Project*, dll. (<http://www.scribd.com/doc/62304509/Penerapan-E-government-Di-Indonesia>.)

Dari berbagai program hasil *e-government* tersebut, peneliti ingin meneliti adanya program *e-performance*, karena program tersebut dinilai paling penting dalam hal kinerja pegawai di tataran pemerintah, dari program tersebut, peneliti dapat melihat kinerja pegawai mulai dari tataran pemerintah

Volume 2, Nomor 1, Januari 2014

yang paling bawah hingga yang teratas, sehingga dapat melihat tercapainya sebuah tujuan dari sebuah instansi.

Program *E-performance* adalah pusat untuk mengontrol kinerja pegawai. Memberikan nilai kepada pegawai yang bekerja yang akhirnya nanti akan diberikan *reward*, dan memberikan *punishment* dan *upgrading* bagi para pegawai yang dinilai kurang dalam kinerjanya. Jadi dalam hal teknis dari program *e-performance* ini dapat dilihat pegawai yang memang benar benar serius dalam menjalankan tugasnya dan para pegawai yang tidak serius dalam melakukan tugasnya.

Terlihat dari tahun ke tahun kinerja pegawai semakin meningkat karena memang salah satu *reward* dari program ini adalah pemberian insentif bagi pegawai yang dianggap mempunyai kinerja yang baik. Terbukti, semakin meningkatnya motivasi instansi instansi pemerintah untuk mendapatkan nilai terbaik dari hasil evaluasi setiap tahunnya.

Perkembangan nilai kinerja instansi pemerintah pusat dan provinsi dari tahun 2009 sampai 2012 mengalami peningkatan cukup signifikan. Tahun 2011, hanya ada dua instansi pusat yang mendapat nilai A, tahun 2012 bertambah menjadi tiga. Sedangkan pemerintah provinsi, tahun 2011 baru dua yang mendapat nilai B, dan pada tahun 2012 menjadi 6 provinsi. Penilaian atas laporan hasil evaluasi kinerja tahun 2012 dilakukan terhadap 81 kementerian/lembaga, serta 33 provinsi. Selain 3 K/L yang memperoleh nilai A, sebanyak 26 K/L meraih nilai B, 48 k/L memperoleh nilai CC, dan 4 K/L mendapat nilai C. Adapun untuk pemerintah provinsi, tercatat ada 6 provinsi yang meraih nilai B, 17 mendapat nilai CC, 9 mendapat nilai C, dan masih ada satu provinsi yang nilainya D ([www.menpan.go.id](http://www.menpan.go.id)).

Terlihat dari gambaran penjelasan diatas bahwa sebuah keefektivitasan program *e-performance* di tingkatan nasional sudah dirasakan. Ditingkatan nasional kinerja pemerintah Indonesia sudah mulai merangkak naik, secara perlahan tapi pasti dimulai dari memotivasi pegawai berdampak pada tercapainya tujuan instansi tingkat nasional yang tentunya berpedoman kepada program kerja instansi pemerintahan.

Di Provinsi Jawa Timur pun juga melaksanakan hal serupa yakni penerapan program *e-performance*, yang di wakili oleh Kota Surabaya sebagai ibukota Provinsi Jawa Timur. Berdasarkan peraturan Walikota nomer 24 tahun 2013 mengenai Petunjuk Teknis Pemberian Uang Kinerja pada Belanja Langsung, dalam peraturan tersebut di jelaskan tentang adanya proses Nilai Kinerja Individu ( NKI ) yakni Melalui Proses Penilaian Kinerja Individu , selanjutnya masing-masing Pegawai secara rutin dan berkelanjutan wajib mengisi rincian aktivitas yang dilakukan dalam rangka mencapai sasaran/target kegiatan yang

menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Pengisian rincian aktivitas tersebut diatas dilakukan oleh setiap Pegawai melalui sistem informasi manajemen kinerja paling lambat 15 (lima belas) hari dari tanggal rincian aktivitas yang di masukkan. Apabila lebih dari 15 (lima belas) hari maka pengisian rincian aktivitas tidak akan bisa diproses oleh sistem informasi manajemen kinerja.

*e-government* Pemkot Surabaya dikelompokkan menjadi dua, yakni dalam hal pengelolaan keuangan daerah, dan *e-government* untuk pelayanan masyarakat. Untuk pengelola keuangan daerah meliputi *e-budgeting*, *e-project*, *e-procurement*, *e-delivery*, *e-controlling*, dan *e-performance*. Sedangkan yang berhubungan dengan masyarakat, disebut dengan e-sapawarga, yang meliputi e-perijinan, e-musrenbang, dan pengaduan secara elektronik.

Fokus terhadap *e-government* untuk pelayanan masyarakat terutama *e-performance*, Setiap bulan dilakukan evaluasi, apa penyebab keterlambatan, apa masalahnya. Di akhir tahun ada *e-performance*, yakni kinerja masing-masing dinas. Membandingkan kinerja masing-masing, antara *planning* dan *realisasi*, sehingga akan mengetahui *performance*-nya.

PNS juga wajib mengisi dengan password masing-masing, setiap hari. Hal ini terkait dengan pemberian insentif, tunjangan pegawai pemerintah (TPP) dan uang kinerja. Kalau tak diisi, maka pegawai itu tidak mendapat uang kinerja. Beban masing-masing sudah ada rumusnya, dinas satu dengan lain juga beda

Salah satu indikator adanya keefektifan kerja sebuah dinas dapat dilihat melalui kedisiplinan kerja seorang pegawai, menurut data yang didapat dari Badan Kepagawaian dan Diklat Kota Surabaya mengenai jumlah permasalahan Disiplin Pegawai. *Trend* positif diperlihatkan dari tahun ke tahun.

**Tabel I.1 Rekapitulasi Permasalahan Per Kasus Disiplin Pegawai**

**Mulai Tahun 2009 s/d 2011**

No.	Permasalahan	Tahun			Total
		09	10	11	
1	Korupsi		16	4	<b>61</b>
2	Pemalsuan	2	4	9	<b>17</b>
3	Tidak Masuk Kerja	6	13	22	<b>68</b>

Volume 2, Nomor 1, Januari 2014

4	Perselingkuhan	2	3	7	<b>17</b>
5	KKN	28			<b>60</b>
6	Pelayanan	3	9		<b>16</b>
7	Biro Jasa		2		<b>9</b>
8	Parpol				<b>-</b>
9	Penyalahgunaan Wewenang	1	14	10	<b>63</b>
10	Jam Kerja	1	3	4	<b>17</b>
11	Penganiayaan		1		<b>1</b>
12	Tidak Mentaati Perintah Kedinasan	1	6		<b>24</b>
13	Rangkap Jabatan				<b>1</b>
14	Penyalahgunaan Perijinan		2		<b>2</b>
15	Perbuatan Asusila		6	1	<b>12</b>
16	Cerai Tidak Ijin Atasan	1	3	2	<b>10</b>
17	Psikotropika	9	7	5	<b>22</b>
18	Nikah Sirri	2	4	3	<b>9</b>
19	Menjadi Istr ke 2		1		<b>1</b>
20	Nikah Lebih dari 1 Pasangan	2	1		<b>3</b>
21	Penyalahgunaan Peralatan Kantor	1			<b>1</b>
22	Perjudian	3	2	3	<b>8</b>
23	KDRT	1			<b>2</b>
24	Penipuan	2	4	4	<b>10</b>
25	Raskin		1	3	<b>4</b>
26	Tidak Teliti dan Cermat dalam Tugas		1	6	<b>7</b>
27	Bertindak Sewenang Wenang			2	<b>2</b>

28	Sebagai Atasan Tidak Melakukan Pengawasan			7	<b>7</b>
29	Lalai dalam Tugas			6	<b>6</b>
	Total	65	103	98	<b>460</b>

Sumber : Badan Kepegawaian Dan Diklat Pemerintah Kota Surabaya

Menurut Tabel I.1 diatas kedisiplinan Pegawai Negri Sipil di Kota Surabaya mulai menunjukkan peningkatan, terjadinya pelanggaran kedisiplinan tertinggi terletak pada tahun 2010, terdapat 103 permasalahan kedisiplinan pegawai. tetapi pasca diadakan program *e-performance* mulai tahun 2011 mengalami perubahan yang dinamis yakni penurunan permasalahan kedisiplinan yang tercatat pada tahun 2011 sejumlah 98 permasalahan kedisiplinan. Terlihat sudah mulai turun dibandingkan dengan angka permasalahan kedisiplinan pada tahun 2010 yang tercatat hingga 103 permasalahan kedisiplinan. Mulai dari tahun 2006 hingga 2011 jumlah permasalahan kedisiplinan pegawai negri sipil Pemerintah kota Surabaya mengalami pergerakan yang dinamis, terdapat beberapa jumlah dan kenaikan jumlah permasalahan, kenaikan permasalahan yang terjadi pada tahun 2006 hingga 2007 sebesar 6,7%, sedangkan penurunan pada tahun 2007 hingga 2008 sebesar 3,9%, kenaikan kembali terjadi pada tahun 2008 hingga 2009 yakni sebesar 0,4%. Kemudian pada tahun 2009 hingga 2010 mengalami kenaikan yang sangat signifikan yakni sebesar 8,3% kenaikan permasalahan pegawai negri sipil Pemerintah Kota Surabaya, kemudian pada tahun 2010 hingga 2011 permasalahan mengalami penurunan sebesar 1,1%. Dari penjabaran di atas kenaikan permasalahan paling tinggi terjadi pada tahun 2009 hingga 2010 yakni sebesar 8,3%, hal ini dipicu karena kasus korupsi yang meningkat hingga 26,2%, hal ini menunjukkan adanya permasalahan yang serius sebelum adanya program *e-performance*, setelah itu pasca adanya program tersebut mengalami penurunan secara berkala.

Selain dari tabel diatas, kinerja dari pemerintah kota Surabaya terutama Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya selalu menjadi sorotan, yakni dalam hal lingkungan kota Surabaya. Mulai dari bulan Februari tahun 2012 lalu, pemerintah Surabaya kedatangan tamu dari Malaysia yakni universitas of malaya untuk mempelajari pengelolaan lingkungan di Surabaya. "Surabaya memiliki reputasi yang sangat bagus dalam pengelolaan lingkungan maka dari itu kami datang kesini untuk mendapatkan informasi," ujar Ketua Koordinator Zero Trash Campaign Assoc Prof Dr Sumiani Yusoff ([www.lensaindonesia.com](http://www.lensaindonesia.com)). hal tersebut sangat luar biasa karena dari sini dapat disimpulkan bahwa, kebersihan kota Surabaya sudah keluar sampai ke negara tetangga.

Nama kota Surabaya tak habis di situ saja, baru baru ini pada bulan November 2013 kemarin, kota Surabaya di wakili oleh Kepala Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya kedatangan tamu dari AEON Asia Eco Leader dalam rangka pembelajaran mengenai pengelolaan sampah. Ada 84 mahasiswa dari China, Jepang, Malaysia, Thailand, Vietnam, dan tuan rumah Indonesia, mendapat kesempatan belajar tentang pengelolaan lingkungan di Kota Pahlawan. Rombongan itu dipimpin Moto Tomomura, Sekjen AEON 1% Club. Terkait kebersihan Kota Surabaya justru yang mendapat pujian dari Tomomura. Dia secara blak-blakan menyatakan bahwa kondisi jalan di Surabaya jauh lebih bersih dibandingkan Jakarta. "Untuk ukuran kota besar, kota ini sangat bersih dan nyaman," ujar Tomomura. Selain itu, nama Kota Surabaya sangat terkenal di Jepang, khususnya terkait bidang lingkungan. Oleh karenanya, dia langsung memutuskan menjadikan Surabaya sebagai salah satu kota yang dikunjungi delegasi AEON Asia Eco Leader. ([www.centroone.com](http://www.centroone.com))

Bupati Jepara Achmad Marzuki mengatakan, kedatangannya ke Surabaya untuk menimba ilmu, utamanya terkait pengelolaan kebersihan di Kota Surabaya. "Kami ingin mendapatkan penjelasan, fokus yang harus kami lakukan pada titik mana saja untuk mendapatkan Adipura Kencana. Karena Surabaya sudah memperoleh Adipura Kencana dua kali," tegas Achmad Marzuki. Dijelaskan Marzuki, Kabupaten Jepara sebenarnya tidak asing dengan penghargaan Adipura. Menurutnya, sejak tahun 2005, Jepara sudah rutin menerima penghargaan Adipura. "Soal Adipura kami sudah tidak asing lagi. Kami sudah sembilan kali berturut-turut, tetapi belum Adipura Kencana. Karena itu kami ingin belajar pada Pemkot Surabaya," sambung dia ([www.centroone.com](http://www.centroone.com)).

Dari ungkapan diatas jelas adanya pengakuan dari dalam dan luar negeri tentang adanya pengelolaan lingkungan hidup Kota Surabaya yang diwakili oleh Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya.

Melihat dari pemberitaan diatas mengenai Kinerja Pemerintah Kota Surabaya melalui Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya tentang kebersihan Kota Surabaya, maka Peneliti ingin melihat tentang adanya kinerja di internal dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya. Serta bagaimana efektivitas program yang sudah diberlakukan oleh walikota yakni *e-performance*, adakah efek secara langsung ataupun tidak langsung dari program tersebut terhadap kinerja pegawai, sehingga efek eksternalnya adalah dikenal di dalam maupun luar negeri. Jadi fokus dari peneliti ini adalah adanya penilaian proses kinerja pegawai yang di nilai melalui keefektifan program *e-performance*. Bagaimana Keefektifan program *e-performance* sebagai upaya meningkatkan kinerja pegawai. Dari sistem penilaian program tersebut dan reward yang di dapatkan untuk pegawai, bagaimana keefektifannya?

Penelitian Mengenai adanya program *e-performance* ini terhitung baru di kalangan peneliti, terbukti tidak ditemukannya study terdahulu tentang adanya penelitian *e-performance*, oleh sebab itu maka peneliti yang sekarang mengacu kepada skripsi peneliti terdahulu yakni Irma Dwi Kurniawan yang membahas mengenai *E-government*, dalam skripsi ini peneliti memfokuskan terhadap pengawasan terhadap program *e-government* yang menyatakan bahwa program tersebut cukup efektif dalam kinerja pegawai dan pelayanan, tetapi dalam skripsi tersebut tidak terpapar secara jelas mengenai kinerja pegawai dan capaian yang telah diperoleh oleh Pemerintah Kota Surabaya. Selain itu juga tidak dibahas secara mendetail tentang program *e-performance* dan dampak dari program tersebut terhadap kinerja pegawai. Oleh sebab itu maka dapat menjadi pembeda antara Studi peneliti terdahulu dengan studi peneliti yang akan peneliti lakukan mengenai program *e-performance*. Yang dimana peneliti sekarang ingin meneliti tentang efektivitas program *e-performance* terhadap peningkatan kinerja pegawai dan dampaknya terhadap kinerja organisasi.

Sebagaimana tugas dan fungsi dari *e-performance*, yakni sebagai upaya peningkatan terhadap kinerja pegawai maka peneliti ingin melihat bagaimanakah efektivitas program tersebut terhadap sebuah dinas. Dari tugas dan fungsi dari Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya inilah perlu adanya pegawai yang berkualitas dalam teknis pengerjaannya, perlu adanya pegawai yang bersinergis dan berproduktivitas tinggi serta adanya motivasi yang baik melalui *e-performance* demi kepuasan masyarakat. Karena hal itulah, peneliti mengambil judul "Study Deskriptif tentang Efektivitas Program *E-Performance* sebagai upaya untuk mewujudkan peningkatan kinerja Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya "

Teknik penentuan informan dilakukan secara *purposive sampling*, dimana informan yang dipilih merupakan pihak yang dianggap paling mengetahui dan memahami tentang permasalahan dalam penelitian ini, dimana pihak yang paling mengetahui dalam hal ini adalah Kepala Bidang Data dan Komunikasi. Kemudian berkembang dengan menggunakan teknik *snowball* dimana pemilihan informan lanjutan dalam rangka penggalian data untuk mendapatkan variasi dan kedalaman informasi diperoleh atas rujukan atau rekomendasi *key informan*.

## Efektivitas

Konsep Efektivitas organisasi sangat tergantung pada cara organisasi dapat mengeksploitasi lingkungan tujuan organisasi. Efektivitas organisasi juga dapat ditentukan oleh struktur kekuasaan, pola hubungan kekuasaan, cara pengawasan, kinerja pegawai, dan produktivitas (Syamsir Torang 2012 : 103)

Volume 2, Nomor 1, Januari 2014

Jadi secara umum ada pandangan bahwa efektivitas dimaksudkan atau dapat didefinisikan dalam batas-batas tingkat pencapaian tujuan organisasi. Hall mengartikan bahwa dengan tingkat sejauh mana suatu organisasi merealisasikan tujuannya, semua konsep tersebut hanya menunjukkan pada pencapaian tujuan organisasi, sedangkan bagaimana pencapaiannya tidak dibahas. Yang membahas bagaimana mencapai tingkat efektivitas adalah Argris, yang mengatakan bahwa : (Hessel Nogi 2005 : 139)

*" Organizational effectiveness then is balanced organization optimal emphasis upon achieving object solving competence and human energy utilization."*

Sementara Gibson *et al.* dalam Siagian mengatakan bahwa efektifitas organisasi dapat pula diukur sebagai berikut : (Hessel Nogi 2005 : 141)

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai
2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan
3. Proses analisis dan perumusan kebijaksanaan yang mantap
4. Perencanaan yang matang
5. Penyusunan program yang tepat
6. Tersedianya sarana dan prasarana
7. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik

Berdasarkan kajian histories tentang perkembangan konsep keefektifan organisasi dapat dilihat pada awalnya sekitar tahun 1950-an, dimana keefektifan diartikan secara sederhana sebagai sejauh mana sebuah organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya. Keefektifan organisasi dapat didefinisikan sebagai tingkatan pencapaian organisasi atas tujuan jangka panjang dan tujuan jangka pendek. (Makmur 2011 : 5)

Sedangkan P .Siagian (1985 : 32-35), suatu program atau kebijakan dapat dikatakan efektif dengan menggunakan ukuran sebagai berikut:

1. Kejelasan Tujuan yang hendak dicapai,  
Proses Pencapaian tujuan kebijakan akan lebih lancar, tertib dan efektif apabila dalam diri para pelaksanaan kebijakan telah tertanam kesadaran dan keyakinan bahwa tercapainya tujuan kebijakan pada dasarnya tercapai juga tujuan pribadi dari pelaksanaan tersebut. Kesadaran dan Keyakinan itu penting bukan hanya dalam rangka meningkatkan partisipasi dan kegairahan kerja tetapi juga dalam peningkatan *sense of acievement* yang tinggi.

2. Penyusunan program yang tepat.

Suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program program pelaksanaan yang tepat pula, sebab apabila tidak maka para pelaksana akan tidak atau

kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.

3. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik, mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- a) Pengawasan dan pengendalian seharusnya lebih menekankan pada usaha-usaha yang bersifat preventif ketimbang yang bersifat represif.
- b) Pengawasan dan pengendalian tidak mencari "siapa yang salah" tetapi hal-hal yang perlu di sempurnakan dalam sistem kerja organisasi.
- c) Jika memang terjadi penyimpangan, tindakan korektif yang hendak dilakukan seharusnya bersifat edukatif dan sepanjang dapat dipertanggung jawabkan.
- d) Obyektifitas dalam melakukan setiap pengawasan dan pengendalian hanya dapat dipertahankan apabila standar, prosedur kerja, dan kriteria prestasi jelas diketahui baik oleh yang diawasi atau yang mengawasi.
- e) Pengawasan dan Pengendalian yang bersifat edukatif dan obyektif tidak berarti bahwa tindakan-tindakan indisipliner tidak diambil tindakan.

4. Pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien.

Jelasnya tujuan, tepatnya strategi, efektifnya proses kebijakan, matangnya rencana, tepatnya penjabaran rencana dalam program dan kemampuan memanfaatkan sarana dan prasarana yang terbatas masih harus dicerminkan oleh kegiatan operasional yang efektif dan efisien. Alasan mengatakan demikian adalah karena dengan pelaksanaan suatu kebijakan maka kebijakan yang ada akan semakin didekatkan pada tujuan.

5. Tersedianya sarana dan prasarana.
6. Kejelasan strategi pencapaian tujuan
7. Proses analisa dan perumusan kebijaksanaan yang mantab

8. Kemampuan untuk merumuskan perencanaan yang matang, dimana efektivitas dilihat dari sejauh mana organisasi itu mampu untuk :

- a) Memperkirakan keadaan yang di hadapi

Volume 2, Nomor 1, Januari 2014

- b) Mengambil keputusan dalam menghadapi masa depan yang tidak pasti
- c) Meningkatkan unsur orientasi masa depan
- d) Memperhitungkan faktor faktor pembatas yang diduga akan dihadapi dalam berbagai sendi kehidupan organisasi.
- e) Memperhitungkan situasi lingkungan yang akan timbul.

### Program E-Performance

*E-Performance* adalah sistem informasi manajemen kinerja dalam rangka penilaian prestasi kinerja pegawai yang lebih objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan, sehingga bisa terwujud pembinaan pegawai berdasarkan prestasi kerja dan sistem karier kerja pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya sesuai dengan Peraturan Walikota No. 83 Tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis Pemberian Uang Kinerja pada Belanja Langsung kepada PNSD di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya ([www.eperformance.surabaya.go.id](http://www.eperformance.surabaya.go.id))

Fungsi-fungsi utama (*features*) yang dipunyai *Performance* adalah:  
([www.eperformance.surabaya.go.id](http://www.eperformance.surabaya.go.id))

1. Pengelolaan Data Rujukan
2. Pengelolaan Data Induk
3. Pengolahan Data Transaksi, meliputi RKT, PK dan capaian kinerja
4. Pengukuran Kinerja
5. Pelaporan

Beberapa manfaat yang didapat dari penggunaan *e-Performance*:

1. Terbentuknya keseragaman format data kinerja sesuai peraturan yang diacu, yaitu PermenPANRB Nomor 29 Tahun 2010.
2. Meningkatnya akurasi hasil proses pengumpulan dan pengukuran data kinerja, karena data diinput dan diukur per periode tertentu (bulanan).
3. Informasi dan laporan yang dihasilkan dapat digunakan untuk menyusun LAKIP seiring proses pembuatannya menjadi lebih mudah.
4. Integrasi dengan sistem lain, seperti sistem *e-Monitoring & e-Reporting*.

### Kinerja

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Mink mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya: (a) berorientasi pada prestasi, (b) memiliki percaya diri, (c) berperencanaan. (Syamsir Torang. 2012 : 120).

Menurut Bernadin dan Russel terdapat 3 aspek yang menjadi indikator kinerja, yakni : (Faustino Cardoso Gomes, 1999 : 135)

1. Kejelasan Tugas Pegawai yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi
3. Waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Mangkunegara A.P mengatakan bahwa faktor faktor kriteria kinerja pegawai dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu : (Anwar Prabu Mangkunegara, 2003 : 19)

1. Kualitas kompetensi pribadi, karakteristik atau sifat pribadi, contohnya : Kepercayaan, kreativitas, kemampuan verbal, dan oral serta kepemimpinan.
2. *Job* yang berhubungan dengan tingkah laku, seperti kuantitas kerja, kualitas kerja, dan keterampilan atau keahlian

Menurut Hasibuan kinerja merupakan gabungan dari 3 faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjabaran delegasi tugas serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, maka semakin besarlah kinerja pegawai yang bersangkutan. (Hasibuan Malayu, 2003 : 93)

Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1990): (Ratminto, Winarsih dan Atik Septi, 2005 : 174-175)

- i. Kepuasan, artinya seberapa jauh organisasi dapat memenuhi kebutuhan anggotanya.
- ii. Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara keluaran dan masukan
- iii. Produksi adalah ukuran yang menunjukkan kemampuan organisasi untuk menghasilkan keluaran yang dibutuhkan oleh lingkungan.
- iv. Keadaptasian adalah ukuran yang menunjukkan daya tanggap organisasi terhadap tuntutan perubahan yang terjadi di

lingkungannya.

v. Pengembangan adalah ukuran yang mencerminkan kemampuan dan tanggung jawab organisasi dalam memperbesar kapasitas dan potensinya untuk berkembang.

### **Efektivitas Program E-performance di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya**

Tujuan dari diadakannya program ini adalah untuk memberikan motivasi kerja terhadap pegawai di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya melalui diberikannya uang tambahan terhadap pegawai berdasarkan kinerja yang telah dilakukan, jadi apabila pegawai tersebut dapat bekerja dengan baik dan menghasilkan keluaran yang baik pula bagi organisasinya pasti akan mendapatkan uang kinerja lebih besar dibanding dengan pegawai yang tidak dapat memberikan keluaran yang terbaik bagi organisasinya.

Ditinjau dari sudut kepuasan pegawai, kepuasan tersebut tergantung dari bagaimana pegawai tersebut bekerja, semakin rajin pegawai tersebut bekerja maka akan semakin banyak penghargaan yang akan dia dapatkan.

Strategi pengambilan kebijakan ini berawal pada tahun 2009, pemerintah Kota Surabaya banyak mengadakan acara study banding ke instansi yang dirasa baik dalam manajemen kerjanya, diatur pada Permendagri 13/2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah pasal 39 ayat (8) : "Kriteria pemberian tambahan penghasilan ditetapkan dengan peraturan kepala daerah" yang menghasilkan beberapa strategi terkait adanya pra pengambilan kebijakan mengenai manajemen tenaga kerja

Dari adanya upaya yang telah dilakukan saat pra pematuan kebijakan program *e-performance*, tidak dilibatkannya kepala SKPD dalam perumusan menjadi faktor terhambatnya pelaksanaan program ini, dari strategi yang ada perlu banyak perubahan terkait sistem yang diberlakukan

Melihat dari segi efisiensi cara analisis dan perumusan kebijakan tersebut memang efisien dengan adanya beberapa orang saja dalam perumusan, tetapi berdampak negatif terhadap efektivitas pelaksanaan dilapangan, karena terkadang apa yang sudah di konsepskan sangat berbeda dengan kejadian langsung dilapangan.

Pelaksanaan program *e-performance* di Dinas Kebersihan dan Pertamanan kota Surabaya, secara garis besar disusun untuk dilaksanakan oleh seluruh pegawai di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya. Mulai dari Kepala Dinas hingga Staff paling

rendah di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya

proses sosialisasi pasca adanya perumusan kebijakan *e-performance* ini, sampai pelaksanaan di Dinas yang menjadi lokasi penelitian. Sistem sosialisasi yang dilakukan oleh pihak pemerintah Surabaya terkait adanya program ini, yakni dengan cara. Pemerintah kota surabaya mengumpulkan seluruh kepala SKPD dibawah pemerintahan Kota Surabaya, lalu mensosialisasi terkait adanya GRMS (Government Resources Management System). Dari pertemuan ini seluruh kepala diberitahukan tentang adanya sebuah program baru, yang kemudian menghasilkan Peraturan Walikota nomor 86 tahun 2011 tentang Petunjuk Teknis Uang Kinerja pada Belanja Langsung yang telah diubah ke Peraturan Walikota nomor 23 tahun 2012 untuk dasar pelaksanaan program *e-performance* kepada seluruh pegawai di seluruh SKPD.

### **Kinerja Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya**

Ditinjau dari hasil kinerja Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya, kinerja dinas tersebut, tahun 2013 ini memiliki peningkatan dari target yang telah ditetapkan sampai pada realisasi kinerja yang telah dilakukan, hal ini membuktikan bahwa adanya kepuasan kerja memicu adanya peningkatan motivasi dan produktivitas kerja, selain itu pula berdaasarkan wawancara yang telah dilakukan, informan merasakan adanya kepuasan terhadap penghasilan yang telah diperoleh. Sehingga hal ini mewujudkan adanya tujuan diberlakukannya program *eperformance* yakni meminimalisir adanya pekerjaan sampingan pegawai selain menjadi PNS dan meminimalisir adanya korupsi di pemerintahan kota Surabaya pada umumnya, dan Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya pada khususnya.

Efisiensipun juga dirasakan pada tahap sosialisasi program terhadap pegawai, karena memanfaatkan sistem strukutral dimana hanya kepala dinas yang dipanggil untuk menghadiri forum dan selanjutnya diserahkan kepada kepala dinas untuk mensosialisasikan program tersebut kepada seluruh pegawai.

Jika ditinjau dari sudut pandang lingkungan yang diartikan sebagai masyarakat, Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya telah menghasilkan banyak keluaran yang bertujuan untuk kepuasan masyarakat, dilihat dari RPJM yang di dalamnya memuat adanya hasil kinerja Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya terlihat adanya kenaikan dari tahun ke tahun, dimulai dari belum ditetapkannya program *e-performance* yakni pada tahun 2010 sampai pada tahun 2011, 2012, dan 2013 pada triwulan II lonjakan kerja Dinas Kebersihan dan Pertamanan semakin terlihat jika

diperbandingkan antara target dengan capaian yang diraih.

Dari sudut pandang internal organisasi, yakni terkait kemampuan pegawai dalam melaksanakan program, dirasakan kurang menghasilkan keluaran yang baik, karena terkait permasalahan sarana dan prasarana yang kurang maka pegawai tidak dapat menjalankan program *e-performance* secara maksimal. Walaupun pada akhirnya mempunyai solusi untuk memasukkan data kinerja melalui Bina Program tetapi hal ini dirasa menjadikan sistem sosialisasi menjadi percuma karena dalam realisasinya pegawai tidak melakukan *input* data secara personal atau dilakukan sendiri.

Pasca adanya penilaian tersebut, pemerintah dapat mengevaluasi adanya kebutuhan pegawai yang mempunyai kinerja rendah. Dari hasil evaluasi dari penilaian pegawai yang terhitung rendah akan diberikan adanya pengembangan terkait masalah peningkatan kapabilitas individu. Begitu juga sebaliknya, untuk pegawai yang terhitung mempunyai nilai tinggi maka akan direkomendasikan untuk mendapatkan reward yakni adanya penghargaan pegawai teladan atau memberikan reward merekomendasikan pegawai untuk mendapatkan kenaikan pangkat atau jabatan.

### Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilaksanakan di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya terkait masalah efektivitas Program *e-performance* sebagai upaya kontrol kinerja organisasi. Dapat disimpulkan bahwa keefektivitasan program tersebut di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya dapat dikatakan tidak efektif karena dari indikator efektivitas yang telah ditetapkan oleh peneliti hanya dua indikator yang dapat memenuhi kriteria dari tujuh indikator yakni kejelasan tujuan dan sistem pengawasan. Sedangkan lima indikator yang lain yakni kejelasan strategi, proses analisis dan perumusan kebijakan, Perencanaan yang matang, penyusunan program yang tepat, dan tersedianya sarana prasarana. Dinilai masih kurang dan terdapat kelemahan yang harus dibenahi.

Berbeda dengan penilaian pada Indikator Efektivitas. Ketetapan lima indikator kinerja demi upaya peningkatan kinerja yang sudah ditetapkan oleh peneliti dapat dirasa berhasil pada tiga indikator yakni efisiensi, produksi, dan pengembangan. Sedangkan dua indikator lain yakni Kepuasan pegawai, dan Keadaptasian dinilai masih kurang dan terdapat kelemahan yang harus dibenahi.

Garis besar adanya program *e-performance* ini adalah menstimulus pegawai negeri sipil di Pemerintah Kota Surabaya untuk bekerja secara optimal dengan *reward* dan *punishment* yang jelas, dari latar belakang tersebut mengalami beberapa kelemahan terutama pada

proses sosialisasi terhadap pegawai keseluruhan mengenai sistem yang diterapkan, juga mengenai kurang matangnya sistem yang digodok oleh tim, dan kurang tersedianya sarana prasarana untuk menunjang terselenggaranya program tersebut.

Pada proses sosialisasi pegawai, pegawai menerima secara langsung bagaimana sistem yang diberlakukan untuk program tersebut, tetapi pegawai tidak diberikan ruang untuk mengungkapkan kebutuhan serta keinginan pegawai pada program ini. Tidak adanya forum mediasi untuk pegawai membuat pegawai menjalankan program ini hanya sebatas mengetahui dan melaksanakan tetapi tidak memahami dan mengaplikasikannya dengan baik, bahkan cenderung acuh dengan adanya program ini. Melihat dari kebutuhan dan beban pekerjaan setiap Dinas yang berbeda maka berjalannya program tersebut menjadi kondisional tergantung pada permasalahan yang muncul dan akhirnya menjadi sistem yang tambal sulam.

Kurang adanya sarana prasarana yang memadai untuk mensukseskan program ini pun menjadi kendala kelancaran program tersebut berjalan, khususnya pada kurangnya unit komputer pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan kota Surabaya menjadi evaluasi untuk berjalannya program ini, selain itu macetnya koneksi dari server internet menjadi kendala kedua setelah kurangnya unit komputer, tidak bisa dipungkiri bahwa terlaksanakannya program ini memerlukan koneksi yang lancar, jika koneksi tidak bisa berjalan baik maka kecenderungan pegawai untuk mengisi pada aplikasi *e-performance* menjadi macet.

### Daftar Pustaka

- Syamsir Torang. 2012. *Metode Riset Struktur dan Perilaku Organisasi*. Bandung : Alfabeta
- Irma Dwi Kurniawan, Skripsi : "*Efektivitas Situs Web Pemerintah Daerah Studi Deskriptif tentang Efektivitas penyelenggaraan e-government dengan memanfaatkan situs web pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di pemerintah Kota Surabaya*" ( Tidak Diterbitkan : Universitas Airlangga Surabaya, 2009 )
- Hessel Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta : PT Grassindo,
- Makmur, 2011. *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung : PT Refika Aditama,
- Sondang P .Siagian, 1985, *Management Modern*, Jakarta: Gunung Agung
- Manahan P. Tampubolon , 2004, *Perilaku Keorganisasian*, Jakarta: Ghalia Indonesia,
- Carol Weiss. 1984. *Mengevaluasi Program Kemasyarakatan* , Surabaya: Usaha Nasional

Volume 2, Nomor 1, Januari 2014

H. Dasril Munir, Henry Arys Djuanda, Hessel Nogi S. Tangkilisan. 2004. *Kebijakan dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta. : YPAPI

James L. Gibson , John M. Ivancevich, James A. Donnely. 1998. *Organisasi : Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta : Erlangga

Marwansyah 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Alfabeta

Mardiasmo. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta : Penerbit Andi. 2004

Faustino Cardoso Gomes. 1999 *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta : Andi Offset

Anwar Prabu Mangkunegara. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama.

Hasibuan Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.

*Konseptual Penerapan Citizen Charter dan Standar Pelayanan Minimal*). Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2005.

Agus Dwiyanto,dkk.2006. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Hadari Nawawi dan M. Martini Nawawi. 1992. *Instrumen penelitian bidang sosial*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press

Burhan Bungin, 2003. *Analisis data penelitian kualitatif*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada,

Daito. Penerapan E-Government di Indonesia ( <http://www.scribd.com/doc/62304509/Penerapan-E-government-Di-Indonesia>, diunduh pada hari Selasa tanggal 10 September 2013 pada pukul 20.09)

<http://www.menpan.go.id/berita-terkini/796-akuntabilitas-kinerja-instansi-pemerintah-meningkat-signifikan> ( di unduh pada hari Selasa tanggal 10 September 2013 pada pukul. 19.30)

<http://www.lensaindonesia.com/2012/02/16/hebat-kebersihan-kota-surabaya-jadi-kiblat-negeri-jiran.html> ( diunduh pada hari Senin tanggal 2 Desember 2013 pukul 13.25)

<http://www.centroone.com/news/2013/11/3v/mahasiswa-6-negara-belajar-pengelolaan-sampah-di-surabaya/> ( Diunduh pada hari Senin tanggal 2 Desember 2013 pukul 14.37 )