

**EFEKTIVITAS SISTEM *E-PERFORMANCE*
DALAM MENUNJANG KINERJA PEGAWAI
DI KECAMATAN GUNUNGANYAR KOTA SURABAYA
PROVINSI JAWA TIMUR**

Teresa Irmina Nangameka & Ahmad Ridho Anshori

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

ABSTRACT

As a journal, entitled "The effectiveness of system e-performance in supporting the performance of employees in Gununganyar Distri Surabaya City East Java Province the province of east java", the purpose is to understand how effective and efficiency of e-performance application in supporting activities and outputs of employees that called performance 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 Head of District, Administrator of e-Performance, and Staffs on that dictrict. The researchers used a Qualitative analysis with data reduction steps, the presentation of the data, and draw conclusions.

Analysis result has indicated that there are significant qualifications of e-performance systems in supporting the output and activities of employees. The conclusion that obtained from the research this time was more effectiveness from implementation of the e-performance program in Gununganyar District. The author would suggest that the government should provide assistance in the form of infrastructure, socializing on a regular basis, the rules regarding e-Performance Openness which should be increased and the need for evaluation of it.

Keywords: *effectiveness, e-performance, performance*

PENDAHULUAN

Arus globalisasi yang deras berakibat pada perkembangan pesat pengetahuan dan teknologi. Teknologi yang kuat mendukung ketersediaan informasi yang tepat dan cepat. Teknologi informasi memiliki peranan penting dalam mewujudkan perubahan cara kerja yang memudahkan manusia untuk menyelesaikan pekerjaan. Salah satu wujud dari penggunaan teknologi yang sering digunakan oleh masyarakat Indonesia saat ini adalah internet. Dengan adanya internet, masyarakat dapat mudah berkomunikasi di mana pun mereka berada dan juga memudahkan masyarakat dalam memperoleh informasi.

Tingkat penggunaan internet sebagai sarana pencarian informasi dan media komunikasi sudah sangat tinggi, tidak terkecuali dalam bidang pemerintahan. Pada era seperti ini, sulit ditemukan pegawai pemerintah yang tidak mengerti penggunaan internet. Ini seharusnya menjadi modal awal pemerintah daerah untuk lebih memaksimalkan penggunaan teknologi informasi khususnya internet sehingga memunculkan inovasi-inovasi baru untuk menunjang kinerja dalam meningkatkan kualitas kinerja pelayanan aparatur kepada masyarakat.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 pada Pasal 9 ayat (4) yang mengkaji secara jelas bahwa urusan pemerintah daerah yang mendapat penyerahan dari pemerintah pusat yang berarti bahwa pemerintah daerah mendapat otonomi untuk menjalankan pemerintahan di daerahnya. Pada Pasal 12 ayat (1) mengkaji tentang urusan wajib pelayanan dasar yang menjadi kewenangan pemerintah daerah.

Pemerintah sudah membuat standar pelayanan minimal yang harus dipenuhi oleh penyelenggara pelayanan. Standar pelayanan tersebut digunakan sebagai pedoman dalam rangka pemberian pelayanan, menetapkan kebijakan peningkatan pelayanan publik serta sebagai instrumen untuk mengetahui kinerja pelayanan unit-unit birokrasi pemerintahan.

Kinerja pegawai pemerintahan juga diawasi dan dikontrol dengan menggunakan sistem penilaian kinerja. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2015 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menjelaskan bahwa penilaian kinerja termasuk dalam manajemen ASN. Penilaian kinerja ini diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan klasik mengenai kinerja pegawai pemerintahan yang tidak prima.

Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kota Surabaya, Mia Santi Dewi Kepada Tim Humas BKKN mengaku bahwa Pemerintah Kota Surabaya dalam pengelolaan kapasitas SDM aparatur selalu menekankan pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS untuk memberikan pembinaan dan meningkatkan kualitas kinerja PNS Kota Surabaya.

Walikota Surabaya Tri Rismaharini beserta jajarannya berdasarkan wewenang otonomi daerah yang diberikan kepada Kabupaten/Kota membuat sebuah sistem untuk dapat meminimalisir berbagai permasalahan yang selama ini menjadi penyakit dalam pemerintahan, maka terwujudnya sebuah program yang menjadi unggulan Pemerintah Kota Surabaya yakni Government Resources Management System (GRMS).

Warta Ekonomidan Rakyat (2010:32) menyatakan bahwa Government Resources Management System (GRMS) adalah “Sistem pengelolaan sumber daya pemerintahan yang terintegrasi dana aktivitas birokrasi dari hulu sampai hilir (dalam konteks belanja) yang dikembangkan dalam rangka menunjang pengelolaan keuangan daerah”.

Sistem Government Resources Management System (GRMS) yang dikembangkan terdiri dari berbagai macam program antara lain: e-Budgeting, e-Project Planing, e-Procuremnt, e-Delivery, e-Controlling, dan e-Performance. Satu tujuan yang ingin dicapai yakni menjadikan Kota Surabaya sebagai cybercity yaitu kota yang berbasis teknologi informasi dimana masyarakat didalamnya dapat dengan mudah mendapatkan akses informasi dan kegiatan berkomunikasi. Salah satu program yang akandibahasdalam jurnal ini adalah tentang penilaian kinerja pegawai serta timbal balik yang sepadan atas kinerja pegawai yaitu sistem e-Performance.

e-Performance mulai diterapkan di Kota Surabaya sejak 2011. e-Performance adalah sistem informasi manajemen kinerja dalam rangka penilaian prestasi kinerja pegawai yang lebih obyektif, terukur, akuntabilitas, partisipasif dan transparan, sehingga terwujud manajemen pegawai berdasarkan prestasi kerja dan sistem karier kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintahan Kota Surabaya. Sistem e-Performance lebih lanjut ini dirancang sesuai dengan Peraturan Walikota Nomor 21 Tahun 2015 tentang Petunjuk Teknis Pemberian Uang Kinerja pada Belanja Langsung kepada PNSD di Lingkungan Pemerintahan Kota Surabaya (www.eperformance.surabaya.co.id).

e-Performance memang mirip dengan penilaian kinerja DP3 (Daftar Penilaian Prestasi Pekerjaan), yang sekarang lebih dikenal dengan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) tetapi DP3 atau SKP dinilai sangat subjektif dan tidak mencerminkan transparansi. DP3 atau SKP juga belum menggunakan sistem internet. Penilaian kinerja dengan menggunakan e-Performance dilakukan secara otomatis dalam website e-Performance itu sendiri dan didalamnya sudah terdapat standar-standar penilaian kinerja.

Sistem e-Performance juga berfungsi sebagai sarana pemberdayaan individu guna menghadapi tantangan masa depan yang semakin kompleks. Sistem e-Performance dibuat dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang semakin maju. Tujuannya agar mempermudah mempercepat serta dapat memberikan penilaian yang obyektif terhadap kinerja aparatur pemerintahan. Tetapi banyak Pegawai

Negeri Sipil yang belum terampil dalam mengoperasikan peralatan teknologi tersebut, sehingga hal ini dapat menghambat sistem e-Performance ini. Pengertian 'belum terampilnya' disini adalah bukan tentang ketidaktahuan pegawai dalam menggunakan internet, tetapi lebih kepada keterbatasan pegawai untuk memahami e-Performance.

e-Performance ini berkaitan dengan tambahan uang kinerja terhadap pegawai negeri sipil di Kota Surabaya. Penilaian dari e-Performance akan menentukan besaran uang tunjangan kinerja yang akan diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil setiap 3 (tiga) bulan sekali. Tunjangan kinerja yang diberikan tersebut diberikan dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kota Surabaya dan menghilangkan praktek korupsi di birokrasi pemerintahan Kota Surabaya. Namun, kenyataan di lapangan masih ditemukan adanya pungutan liar (pungli) yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kota Surabaya kepada masyarakat (Suarapublicnews.net, 11 Januari 2015).

Pemerintah Kota Surabaya dinilai sebagai kota pelopor penerapan e-Government (presidentpost.id, 5 April 2018). Bahkan sistem e-Government sudah diterapkan sejak 2002 silam. Hal ini menjadi sebuah penghargaan sekaligus peccutan bagi Pemerintah Kota Surabaya untuk terus memperbaharui diri dan memperbaiki segala kekurangan dalam penerapan aplikasi-aplikasi pendukung e-Government, termasuk e-Performance. Telah disebutkan sebelumnya bahwa permasalahan e-Performance di antaranya adalah masih terdapatnya aparatur yang belum memahami secara mendalam terkait e-Performance. Selain itu, tunjangan kinerja dimana nomenklatur yang berlaku adalah Tunjangan Prestasi Pegawai (TPP) yang lebih tinggi dari kota-kota yang lainnya tidak lantas menghentikan pungutan liar. Oleh karena itu, adanya ironi ini menarik untuk diangkat ke dalam penelitian.

Penelitian ini diharapkan berguna untuk mengembangkan ilmu pemerintahan, khususnya dalam mengetahui sejauh mana efektivitas sistem e-Performance dalam menunjang kinerja pegawai di Pemerintah Kota Surabaya. Dari hasil penelitian ini diharapkan juga dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi lokus penelitian terkait masalah e-Performance.

Penerapan e-Performance berlaku untuk semua Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), termasuk di Kecamatan. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah pada ayat 50 mengenai tujuan dari kecamatan, kedudukan camat, tugas camat. Camat akan bekerja dengan para aparatur kecamatan untuk menjelaskan tugas yang telah di cantumkan.

Kecamatan menjadi ujung tombak pelayanan pemerintahan kepada masyarakat.

Penulis tertarik untuk meneliti efektivitas e-Performance di Kecamatan Gununganyar dikarenakan belum ada penelitian terkait tema ini di Kecamatan Gunung Anyar, sehingga bertolak dari pemikiran tersebut untuk melihat bagaimana e-Performance diterapkan pada Kecamatan sebagai lapisan pemerintahan yang bertemu dengan masyarakat dan pengaruh terhadap kinerja dari Pegawai Kecamatan tersebut.

RUMUSAN MASALAH

Adapun rumusan masalah dari penulisan yang dilaksanakan antara lain sebagai berikut:

1. Bagaimana efektivitas sistem *e-Performance* dalam menunjang kinerja pegawai di Kecamatan Gununganyar Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur?
2. Apa saja faktor yang menjadi hambatan sistem *e-Performance* dalam menunjang kinerja pegawai di Kecamatan Gununganyar Kota Surabaya?
3. Apa saja upaya yang dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan hambatan sistem *e-Performance* dalam menunjang kinerja pegawai di Kecamatan Gununganyar Kota Surabaya?

KAJIAN PUSTAKA

KAJIAN NORMATIF

e-Performance merupakan penilaian kinerja, dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pada Pasal 55 ayat (1) menyebutkan bahwa Manajemen PNS meliputi:

- 1) penyusunan dan penetapan kebutuhan;
- 2) pengadaan
- 3) pangkat dan jabatan
- 4) pengembangan karier
- 5) pola karier
- 6) promosi
- 7) mutasi

- 8) penilaian kinerja
- 9) penggajian dan tunjangan
- 10) penghargaan
- 11) disiplin
- 12) pemberhentian
- 13) jaminan pensiun dan jaminan hari tua
- 14) perlindungan.

Penilaian kinerja masuk dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang menjelaskan bahwa penilaian kinerja termasuk dari manajemen PNS. Pasal 75 menjelaskan bahwa “Penilaian kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier”. Selanjutnya Pasal 76 menjelaskan:

- a) Penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS
- b) Penilaian kinerja PNS dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

Pasal 77 ayat (5) menjelaskan “Hasil penilaian kinerja PNS digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan”.

Penilaian prestasi kerja akan berdampak kepada pemberian tunjangan kinerja kepada Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Pasal 39 pada ayat (1) menjelaskan bahwa pemerintah daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil dengan persyaratan pertimbangan keuangan daerahnya. Dari pasal (2) hingga (7) menjelaskan tujuan, penjelasan, syarat diberikannya tambahan penghasilan. Pada pasal (8) menjelaskan bahwa pemberian tambahan penghasilan selanjutnya ditetapkan dengan peraturan kepala daerah masing-masing daerah.

Menindaklanjuti Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Pasal 39, pemerintah Kota Surabaya membuat sistem penilaian kinerja yang bernama e-Performance yang berdampak pada pemberian tambahan

penghasilan pegawai negeri sipil. e-Performance Kota Surabaya diatur lebih lanjut oleh Peraturan Walikota Surabaya Nomor 21 Tahun 2015 ini mengatur mengenai Petunjuk Teknis Pemberian Uang Kinerja Pada Belanja Langsung. Peraturan Walikota ini perubahan ketiga dari peraturan yang lama yaitu Peraturan Walikota Surabaya Nomor 60 Tahun 2013. Pada Pasal 1 ayat (2) yang berbunyi “Petunjuk teknis pemberian uang kinerja pada belanja langsung sebagaimana dimaksudkan pada ayat (1) merupakan pedoman bagi satuan kerja perangkat daerah/unit kerja dalam memberikan uang kinerja yang dialokasikan pada belanja langsung”.

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa Kecamatan Gununganyar sebagai bagian dari SKPD Kota Surabaya jelas ikut terdampak dari pelaksanaan Peraturan Walikota Surabaya ini. Aparatur di Kecamatan Gununganyar mau tidak mau harus mengisi *e-performance* mereka karena pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan kinerja sesuai yang diatur dalam peraturan tersebut.

KAJIAN TEORITIS

Efektivitas berasal dari suku kata efektif yang merupakan adopsi dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti sesuatu yang telah dilakukan dengan baik. Menurut Miler (1977:292):

“Effectiveness be define as the degree to which a social system achieve its goals. Effectiveness must be distinguished from efficiency. Effectiveness is mainly concerned with goal attainments.”

(Efektivitas dimaksud sebagai berikut seberapa jauh suatu sistem sosial mencapai tujuannya. Efektivitas ini harus dibedakan dengan efisiensi. Efisiensi terutama mengandung pengertian perbandingan antara biaya dan hasil, sedangkan efektivitas secara langsung di hubungkan dengan pencapaian suatu tujuan).

Menurut Argis dalam Tangkisilan (2005:139):

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

(Efektivitas organisasi adalah keseimbangan atau pendekatan secara optimal pada pencapaian tujuan, kemampuan, dan pemanfaatan tenaga manusia).

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa efektivitas adalah tingkat keberhasilan yang dapat dicapai dari suatu cara atau usaha tertentu sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

Menurut Hasibuan (2012:194) ada 4 (empat) kriteria efektivitas yaitu:

1. Pencapaian Target. Pencapaian target disini diartikan sejauh mana target dapat ditetapkan organisasi dan dapat terselesaikan dengan baik.
2. Kemampuan Adaptasi. Keberhasilan suatu organisasi dilihat dari sejauh mana organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi baik dari dalam organisasi dan luar organisasi.
3. Kepuasan kerja. Suatu kondisi yang dirasakan oleh anggota organisasi yang mampu memberikan kenyamanan dan motivasi bagi peningkatan kinerja organisasi.
4. Tanggungjawab. Organisasi dapat melaksanakan mandat yang telah diembannya sesuai dengan ketentuan yang telah dibuat sebelumnya, dan bisa menghadapai serta menyelesaikan suatu masalah yang terjadi dengan pekerjaannya.

Pada penelitian kali ini, penulis akan mencoba menjabarkan 4 (empat) kriteria efektivitas *e-Performance* tersebut dikaitkan dengan kinerja pegawai di Kecamatan Gununganyar Kota Surabaya Jawa Timur. *Website* resmi *e-Performance* pemerintah Kota Surabaya mengartikan *e-Performance* adalah:

e-Performance adalah sistem informasi manajemen kinerja dalam rangka penilaian prestasi kinerja pegawai yang lebih obyektif, terukur, akuntabel, partisipasif dan transparan, sehingga terwujud manajemen pegawai berdasarkan prestasi kerja dan sistem karier kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. (eperformance.surabaya.go.id)

Secara garis besar *e-Performance* merupakan penilaian prestasi kerja yang akan berdampak pada akan diberinya *reward* dan *punishment*, *reward* dari *e-Performance* ini di antaranya adalah uang kinerja atau tunjangan kinerja yang akan diberikan kepada pegawai. Dengan adanya uang kinerja bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai. Dalam hal ini kesejahteraan pegawai merupakan unsur penting guna mewujudkan pelayanan kepada masyarakat yang prima.

Menurut Mahsun dalam Masana (2012:81) "Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi

yang tertuang dalam strategic planning”. Pendapat Bernardin dan Russel (1993:379) memberikan definisi tentang kinerja sebagai berikut.

“Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period”.

(“Kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diproduksi dengan fungsi-fungsi jabatan atau kegiatan tertentu selama kurun waktutertentu”).

Sementara itu, Moeheriono (2014:95) “Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”. Dalam buku yang sama menurut *Oxford Dictionary* dalam Moeheriono (2014:96) “Kinerja merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi”.

Dari beberapa pendapat ahli diatas penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi berasangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Efektivitas sistem e-Performance memiliki arti sejauh mana sistem penilaian prestasi kerja berbasis elektronik (e-Performance) untuk mencapai tujuannya. Tujuan dari sistem e-Performance di Kota Surabaya adalah untuk mengembangkan mutu Pegawai Negeri Sipil guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, sebagai pemberdaya individu guna menghadapi tantangan masa depan yang semakin kompleks dan meningkatkan kinerja pegawai.

Sistem e-Performance berkaitan dengan pemberian tunjangan kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil Kota Surabaya. Tunjangan kinerja ini akan semakin besar jumlahnya jika kinerja pegawai tersebut maksimal. Tunjangan kinerja akan memberikan motivasi bagi pegawai untuk bekerja lebih giat lagi. Penulis mengambil tujuan dari sistem e-Performance ini yaitu meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan pencarian studi pustaka yang peneliti lakukan, ada beberapa peneliti yang menurut peneliti ada kesamaan dalam hal penyelesaian masalah yakni penelitian yang berjudul sebagai berikut:

Tabel B.1
Matriks Penelitian Terdahulu

Nama Penulis, Tahun dan Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Lilis Ardini, Pengaruh Sistem E-Performance terhadap kinerja dan kompensasi PNS dibapemas dan KB kota Surabaya	Metode yang digunakan adalah regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan apabila e-Performance yang meliputi aspek kualitas, efektivitas waktu, efisiensi biaya dan perilaku kerja dapat dilakukan dengan baik dan benar maka akan meningkatkan kinerja PNS di Bapemas dan KB Kota Surabaya.
Muhairia Syafrina, 2013 “Pengaruh sistem E-performance terhadap kinerja dan kompensasi pegawai negeri sipil di dinas Tenaga Kerja Kota Surabaya	Metode deskriptif kualitatif, dengan data sekunder	Hasil Penelitian adalah sistem e-Performance pada aspek efektivitas tidak berpengaruh terhadap kinerja dan kompensasi, karena sebagian PNS kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan jadwal rencana pelaksanaan kerja, dan hal itu akan berdampak pada kompensasi yang diterima oleh PNS tidak maksimal.
Eggyawang Setia Pradikta, 2014. Efektivitas Program E-Performance sebagai Upaya untuk Peningkatan Kinerja Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kta Surabaya	Metode deskriptif kualitatif, dengan data sekunder	Hasil Penelitian: keefektifitasan 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.
Nick Miathias Latuserimala, 2015. Studi Deskripsi Efektifitas Sistem E-Performance Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas	Metode eksploratif kualitatif	Hasil Penelitian: Efektivitas pelaksanaan e-Performance sudah efektif. Sebab semenjak ada e-Performance pegawai merasa setiap pekerjaan yang mereka lakukan mendapatkan apresiasi. Semakin rajin seorang pegawai dalam mengambil pekerjaan, maka semakin

Pekerjaan Umum dan Pematusan Kota Surabaya		banyak pula poin yang mereka miliki dan semakin besar pula jumlah reward atau uang kerja yang mereka terima.
--	--	--

Dari beberapa penelitian terdahulu yang juga diambil di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya ternyata menampilkan hasil yang berbeda, sehingga penulis tertarik untuk mengambil fokus yang sama yaitu *e-Performance* terhadap kinerja dengan lokus instansi yang berbeda.

METODE PENELITIAN

Penulisan ini merupakan penulisan deskriptif dimana penulis lebih mengeksplorasi hal-hal yang menjadi fokus penulisan. Penulisan ini juga menggunakan pendekatan induktif. Pendekatan induktif merupakan pendekatan yang mengacu pada fakta-fakta di lapangan kemudian dikaitkan dengan teori konseptual dan normatif sehingga dapat ditarik simpulan yang bersifat umum dan menemukan alternatif solusi untuk menyelesaikan masalah. Teknik pengumpulan data penulisan ini berdasar pada observasi, dokumentasi, dan wawancara.

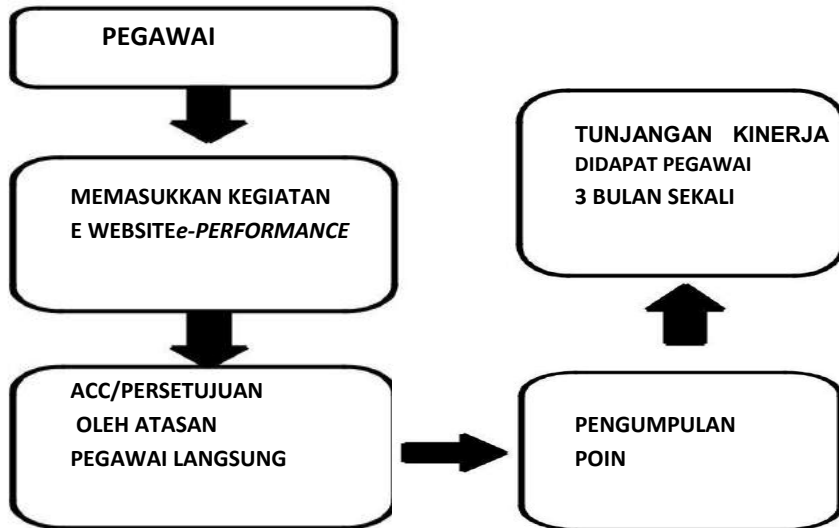
Wawancara dilakukan kepada Camat Gununganyar Kota Surabaya, Admin Program *e-Performance* Kecamatan, Perangkat Kecamatan, dan Masyarakat. Data kemudian dianalisis dengan metode pendekatan kualitatif triangulasi yang terdiri reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan atau verifikasi.

HASIL PENULISAN DAN PEMBAHASAN

EFEKTIFITAS SISTEM E-PERFORMANCE DALAM MENUNJANG KINERJA PEGAWAI KECAMATAN GUNUNGANYAR

Sistem *e-Performance* merupakan sistem informasi manajemen kinerja dalam rangka penilaian prestasi kinerja pegawai yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Secara garis besar sistem *e-Performance* berjalan sebagaimana tampak pada gambar 1.

Penjelasan diatas merupakan alur dari Sistem *e-Performance*. Pada tahap awal setiap pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kota Surabaya diberikan password oleh bagian Bina Program Kota Surabaya. Perlu diketahui bagian Bina Program merupakan penanggung jawab dari sistem *e-Performance* di pemerintah Kota Surabaya.



Gambar 1.

Alur Sistem e-Performance

Setelah mendapatkan kata sandi pegawai wajib memasukkan aktivitas/ kegiatan pekerjaan yang dikerjakan ke akun e-Performance pribadinya. Pegawai disini mulai staf hingga kepala dinas pun harus memasukkan aktivitas ke dalam akun Sistem e-Performance pribadinya.

Akun dalam Sistem e-Performance tersebut sudah tersambung dalam satu SKPD masing-masing. Jadi setelah pengisian aktifitas, acc/persetujuan dilakukan oleh atasan langsung pegawai tersebut, sebagai contoh Kasi Pemerintahan dengan atasan langsungnya merupakan Camat. Setiap aktifitas yang di acc oleh atasan langsung poin akan terkumpul. Setiap pegawai memiliki target poin masing-masing, tergantung dari beban kerja jabatannya. Capaian poin tersebut harus tercapai selama kurun waktu 3 (tiga) bulan, apabila tidak tercapai maka pegawai tersebut tidak akan mendapatkan tunjangan kinerja.

Pelaksanaan Sistem e-Performance di Kecamatan Gunung Anyar sudah berjalan dengan semestinya, Pelaksanaan Sistem e-Performance sudah sama dengan penilaian kinerja dengan menggunakan SKP. Dasar hukum dari adanya e-Performance Pemerintah Kota Surabaya yaitu Undang-Undang 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada Pasal 17 ayat (1) berbunyi “Daerah berhak menetapkan kebijakan daerah untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah”. Penjelasan Pasal 17 ayat (1) tersebut yaitu bahwa pemerintah daerah mempunyai hak untuk mengatur daerahnya, pengaturan disini termasuk dalam kebijakan daerah.

e-Performance merupakan kebijakan daerah Kota Surabaya mengenai penilaian kinerja pegawai Pemerintah Kota Surabaya yang nantinya berdampak pada pemberian uang kinerja bagi pegawai Pemerintah Kota Surabaya.

Permendagri No 13 Tahun 2006 juga ikut menjelaskan bahwa tambahan penghasilan diberikan dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan beban kerja. Sistem *e-Performance* dalam pelaksanaannya sudah memberikan dampak kepada pegawai Kecamatan Gununganyar yaitu meningkatnya kesejahteraan pegawai Kecamatan Gununganyar dan pelaksanaan Sistem *e-Performance* sudah didasarkan dengan beban kerja dari pegawai Kecamatan Gunung Anyar.

Sistem pembayaran akibat e-Performance Kota Surabaya diatur selanjutnya oleh Peraturan Walikota Surabaya 21 Tahun 2015 tentang Petunjuk Teknis Pemberian Uang Kinerja Pada Belanja Langsung, hal ini hasil tindak lanjut dari Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Dalam website resminya Sistem e-Performance merupakan sistem informasi manajemen kinerja dalam rangka penilaian prestasi kinerja pegawai yang lebih objektif, terukur, akuntabel, partisipasif dan transparan. Tercantum dalam website e-Performance bahwa diharapkan dengan adanya sistem e-Performance dapat memotivasi kinerja PNS Pemerintah Kota Surabaya dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

Secara lebih rinci, Sistem e-Performance efektif atau tidak dalam meningkatkan kinerja pegawai maka penulis menganalisis dengan menggunakan indikator efektivitas menurut Hasibuan (2012:193) ada 4 (empat) kriteria efektivitas yaitu:

► **Pencapaian Target**

Pencapaian target disini diartikan sejauh mana target dapat ditetapkan organisasi dan dapat terselesaikan dengan baik. Sistem e-Performance di Kecamatan Gunung Anyar memiliki target yaitu untuk meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Gunung Anyar.

Penilaian kinerja dengan menggunakan Sistem e-Performance tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Gununganyar yang memang tujuan awal adanya sistem e-Performance yaitu meningkatkan kinerja pegawai yang tertulis dalam website resmi sistem e-Performance. Melalui hasil wawancara, Bu Fetty selaku administrator

sistem e-Performance menyebutkan bahwa jika seorang pegawai sudah memenuhi target poinnya maka bisa dikatakan pegawai tersebut sudah bekerja dengan baik, karena target poin tersebut sudah sesuai dengan beban kerja karyawan tersebut. Pencapaian target poin tersebut merupakan persyaratan pemberian tunjangan kinerja bagi pegawai. Tercapainya target poin setiap pegawai Kecamatan Gunung Anyar merupakan beban kerja yang merupakan standar kinerja dari pegawai tersebut.

Menurut pengamatan penulis di Kecamatan Gunung Anyar menunjukkan bahwa target dari Sistem e-Performance yaitu meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Gunung Anyar telah tercapai. Hal ini juga dibuktikan dengan perbedaan kinerja pegawai Kecamatan Gunung Anyar. Kinerja pegawai Kecamatan Gununganyar pada zaman dulu berbeda dengan kinerja pegawai Kecamatan Gununganyar sekarang, terdapat peningkatan kinerja kearah yang lebih baik secara berkala.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai kecamatan, Bapak Suttam, menyampaikan bahwa Sistem e-Performance ini memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja Pegawai Kecamatan Gunung Anyar. Beliau menegaskan sebelum adanya e-Performance, kinerja pegawai tidak sebaik setelah diberlakukannya e-Performance, sehingga bisa dikatakan bahwa sistem ini meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Gunung Anyar. Penulis menarik simpulan bahwa indikator pencapaian target ini tercapai.

► **Kemampuan Adaptasi**

Keberhasilan suatu organisasi dilihat dari sejauh mana organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi baik dari dalam organisasi dan luar organisasi. Dengan adanya Sistem e-Performance dalam pemerintahan Kecamatan Gununganyar terdapat perubahan-perubahan yang dihadapi oleh Kecamatan Gunung Anyar. Perubahan-perubahan tersebut terjadi di dalam organisasi dan luar organisasi. Di luar organisasi dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan semakin kritisnya masyarakat mengawal jalannya pemerintahan, masyarakat menuntut Kecamatan Gununganyar untuk memberikan kinerja yang terbaik seperti pelayanan yang baik.

Pengamatan penulis menunjukkan bahwa Kecamatan Gununganyar telah menunjukkan kinerja pelayanan yang baik, hal ini telah menyesuaikan dengan keadaan diluar organisasasi yang menuntut kinerja pegawai Kecamatan Gunung Anyar, artinya penyesuaian Kecamatan Gununganyar dengan perubahan diluar organisasi baik. Sementara perubahan dari

dalam yaitu berupa tuntutan untuk meningkatkan kinerja karena adanya Sistem e-Performance. Sistem e-Performance menuntut pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengamatan oleh penulis menunjukkan bahwa respon kecamatan Gununganyar mengenai hal ini cukup baik, secara perlahan-lahan kinerja pegawai Kecamatan Gununganyar meningkat. Tentunya karena adanya dorongan/tuntutan dari Sistem e-Performance. Penulis menarik simpulan bahwa indikator kemampuan adaptasi tercapai.

► **Kepuasan Kerja**

Suatu kondisi yang dirasakan oleh anggota organisasi yang mampu memberikan kenyamanan dan motivasi bagi peningkatan kinerja organisasi. Pengamatan penulis mengenai kepuasan kerja di Kecamatan Gununganyar menunjukkan bahwa respon pegawai Kecamatan Gununganyar mengenai peningkatan kinerja karena pengaruh Sistem e-Performance baik. Pegawai Kecamatan Gununganyar merasa semakin nyaman dengan peningkatan kinerja tersebut, karena jika kinerjanya baik maka pegawai tersebut mendapat tunjangan kinerja yang sepadan sehingga membuat pegawai tersebut nyaman. Motivasi pegawai Kecamatan Gununganyar juga meningkat. Motivasi pegawai Kecamatan Gununganyar yaitu mendapatkan tunjangan kinerja yang cukup besar. Pegawai menunjukkan peningkatan kinerja yang baik dengan motivasi untuk mendapatkan tunjangan kinerja.

Hal serupa diungkapkan oleh Camat Gununganyar sendiri. Beliau menegaskan bahwa sebelum menjadi Camat, beliau sebelumnya adalah sekretaris Camat di beberapa tempat, dan mengetahui sendiri bahwa e-Performance berbanding lurus dengan kesejahteraan pegawai. Jauh sebelum e-Performance, masih banyak pungutan liar terjadi karena kesejahteraan pegawai memang kurang mendapat perhatian. Beliau mensyukuri adanya program e-Performance yang meningkatkan kesejahteraan pegawai. Berdasarkan data ini, penulis menarik simpulan bahwa indikator kepuasan kerja tercapai.

► **Tanggungjawab**

Organisasi dapat melaksanakan mandat yang telah diembannya sesuai dengan ketentuan yang telah dibuat sebelumnya, dan bisa menghadapi serta menyelesaikan suatu masalah yang terjadi dengan pekerjaannya. Dengan adanya Sistem e-Performance ini Kecamatan Gununganyar dituntut untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Dengan adanya Sistem e-Performance

ini tentunya terdapat dampak yang harus diselesaikan. Seperti contoh harus adanya komputer khusus untuk jalannya Sistem e-Performance. Kecamatan Gunung Anyar telah merespon dengan baik dengan cara memperbaiki komputer yang rusak untuk digunakan sebagai komputer khusus untuk sistem e-Performance, tetapi hingga penelitian penulis selesai, komputer khusus yang berfungsi untuk e-Performance tersebut belum dapat digunakan. Akhirnya penulis menarik simpulan bahwa indikator tanggungjawab ini belum terpenuhi maksimal.

FAKTOR PENGHAMBAT *E-PERFORMANCE* DALAM MENUNJANG KINERJA PEGAWAI DI KECAMATAN GUNUNGANYAR KOTA SURABAYA

Permasalahan yang terjadi baik secara intenal maupun eksternal menjadi faktor yang menghambat Sistem e-Performance secara efektif untuk menunjang kinerja pegawai kecamatan Gunung Anyar. Selama melaksanakan penelitian, peneliti mengidentifikasi beberapa faktor penghambat yang menyebabkan kurang maksimalnya pelaksanaan Sistem e-Performance di Kecamatan Gununganyar Kota Surabaya:

► Kurangnya sarana dan prasarana

Menurut Administrator Sistem e-Performance Kecamatan Gununganyar dalam wawancara menjelaskan bahwa tidak tersedianya komputer khusus dan ruangan khusus untuk Sistem e-Performance di Kecamatan Gununganyar menjadi salah satu penghambat. Sistem e-Performance di Kecamatan Gununganyar memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Gunung Anyar, tetapi apabila sarana dan prasarana tidak memadai hal ini dapat mengganggu tercapainya pelaksanaan Sistem e-Performance yang berdampak pada kinerja pegawai Kecamatan Gununganyar nantinya. Kenyataan dilapangan memang tidak adanya komputer yang khusus untuk melaksanakan Sistem e-Performance di Kecamatan Gunung Anyar, sehingga komputer yang dipergunakan yaitu komputer milik Kasubag Umum dan Pegawai. Hal ini dapat menghambat kinerja dari Kasubag Umum dan Kepegawaian itu sendiri serta menghambat jalannya pelaksanaan Sistem e-Performance. Tidak hanya komputer saja, tidak ada ruangan khusus untuk pelaksanaan Sistem e-Performance juga menjadi penghambat, fakta dilapangan menunjukkan pelaksanaan Sistem e-Performance dilakukan di ruang umum yang biasanya digunakan warga yang datang berkunjung. Hal ini mengganggu pegawai dan administrator e-Performance untuk melaksanakan sistem e-Performance yang nantinya berdampak kepada kinerja pegawai Kecamatan Gunung Anyar.

Dari permasalahan sarana dan prasarana di atas, penulis mengaitkan pada salah satu komponen efektivitas yaitu pencapaian target. Pencapaian target secara personal memang bisa terpenuhi, tetapi pencapaian target secara organisasi serta pelayanan kepada masyarakat kurang dapat berjalan maksimal karena terkendala ketersediaan ruang khusus dan komputer untuk e-Performance yang masih harus 'menumpang'.

► **Kurangnya Pemahaman Pegawai Mengenai Sistem E-Performance**

Menurut wawancara dengan Camat Gununganyar menyatakan bahwa pemahaman akan sistem e-performance tersebut masih kurang dikalangan pegawai. Permasalahan mengenai kurangnya pemahaman pegawai Kecamatan Gununganyar memang terjadi di Kecamatan Gunung Anyar. Mulai dari staf hingga Camat sebenarnya belum secara jelas paham betul atas jalannya Sistem e-Performance, hanya administrator Sistem e-Performance yang benar-benar paham mengenai Sistem e-Performance. Kurangnya pemahaman ini berpengaruh terhadap hasil sistem e-Performance yang nantinya akan merugikan pegawai. Keterbatasan pemahaman pegawai pada akhirnya berdampak kepuasan kerja dan kemampuan adaptasi sebagai komponen efektivitas. Beberapa pegawai cenderung motivasi turun dalam bekerja karena kerugian yang dia peroleh akibat dari kurangnya beradaptasi terhadap sebuah sistem yang baru, yang terlihat dari lemahnya pemahaman mengenai sistem tersebut.

► **Kesadaran Pegawai**

Menurut Camat Gununganyar menjelaskan bahwa banyak pegawai yang malas untuk mengisi Sistem e-Performance. Tidak ada kesadaran untuk secara otomatis mengisinya. Permasalah mengenai kesadaran pegawai dalam menjalankan kewajibannya untuk mengisi pekerjaan yang sudah dilakukannya dalam Sistem e-Performance masing-masing masih rendah, hal ini ditemui juga oleh penulis di lapangan. Banyak pegawai yang malas ataupun meremehkan mengenai memasukkan pekerjaan yang sudah dilakukan secara pribadinya ke dalam Sistem e-Performance, padahal jika pegawai menunda memasukkannya maka bisa saja lupa dengan aktivitasnya yang sudah dikerjakan. Seharusnya setiap melakukan pekerjaan langsung memasukkan ke dalam Sistem e-Performance, atau paling lambat setelah pulang kantor baru memasukkan pekerjaan yang sudah dikerjakan selama satu hari itu. Pegawai yang malas memasukkan pekerjaannya yang sudah

dikerjakan ke Sistem e-Performance akan menundanya, penundaan ini yang bisa saja membuat pegawai tersebut lupa akan apa yang akan dimasukkan, sehingga pegawai tersebut akan dirugikan sendiri dengan perbuatannya yang dikuatirkan berpengaruh terhadap kinerja pegawai itu sendiri.

Jika permasalahan ini dikaitkan dengan teori efektivitas, maka dapat disimpulkan juga bahwa kemampuan beradaptasi dan tanggung jawab pegawai secara personal Kecamatan Gununganyar belum maksimal walaupun secara organisasi sudah tercapai. Nilai adaptasi dan tanggung jawab yang bisa dilihat selama penelitian menunjukkan masih kurangnya kesadaran pegawai terhadap kewajiban mengisi e-Performance sehingga perlu adanya dorongan secara terus-menerus dari pimpinan.

► **Kerap terjadi error dalam Sistem e-Performance**

Menurut wawancara dengan staf pegawai Kecamatan Gununganyar dijelaskan bahwa sistem yang terkadang *error* justru pada jam kerja sehingga mengganggu pelaksanaan memasukkan pekerjaan yang sudah dikerjakan ke dalam Sistem. *Error* yang dialami Sistem *e-Performance* pada jam-jam sibuk memang terjadi di Kecamatan Gunung Anyar. Tidak berfungsinya sementara Sistem *e-Performance* ini mengganggu pegawai yang akan memasukkan pekerjaan yang telah dilakukannya. Hal ini mengakibatkan pegawai tidak bisa memasukkan pekerjaan yang dilakukannya sehingga akan menumpuk dan bisa saja terjadi lupa dengan apa yang akan dimasukkan ke dalam Sistem *e-Performance*. Tumpukan laporan kinerja yang sudah dikerjakan pegawai akan mengganggu pekerjaan pegawai kedepannya.

► **Adanya kelemahan pada sistem e-Performance**

Sebuah sistem elektronik seperti Sistem e-Performance sebenarnya banyak memiliki manfaat, dari manfaat tersebut dalam suatu sistem tentunya memiliki kelemahan. Pada penelitian ini, penulis menemukan kelemahan mengenai sistem e-Performance ini. Sistem e-Performance dalam pengawasan input/memasukkan kegiatan kerja yang dilakukan hanya atasan dengan pegawai dibawahnya, padahal Sistem e-Performance ini terdapat penilaian kelompok. Hal ini yang menjadi kelemahan Sistem e-Performance ini, adanya celah yang digunakan untuk melakukan hal curang. Hal ini memungkinkan atasan pegawai menyuruh pegawai dibawahnya untuk memasukkan kerja pegawai yang tidak dikerjakan, tetapi tetap akan disetujui oleh atasan tersebut dengan tujuan supaya penilain mengenai kinerja kelompok meningkat.

UPAYA UNTUK MENGATASI HAMBATAN PELAKSANAAN *E-PERFORMANCE* DI KECAMATAN GUNUNGANYAR KOTA SURABAYA

Permasalahan dalam Sistem *e-Performance* di Kecamatan Gununganyar cukup beragam. Selama ini tentunya Kecamatan Gununganyar berupaya untuk mengatasi permasalahan Sistem *e-Performance* ini sehingga diharapkan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai Kecamatan Gunung Anyar. Adapun upaya perangkat Kecamatan dalam mengatasi hambatan pelaksanaan *e-Performance* di Kecamatan Gununganyar Kota Surabaya sebagai berikut:

► **Sosialisasi**

Sosialisasi merupakan salah satu upaya Kecamatan Gununganyar untuk mengatasi masalah kurangnya pemahaman pegawai mengenai Sistem *e-Performance*. Camat Gununganyar menjelaskan bahwa intensitas sosialisasi yang dilakukan Camat Gununganyar serta administrator Sistem *e-Performance* Kecamatan Gununganyar sering dilakukan secara interen Kecamatan Gunung Anyar. Pelaksanaan sosialisasi tersebut tidaklah instan, perlu dilakukan secara terus menerus. Diharapkan sosialisasi yang sering dilakukan dan terus menerus dilakukan akan meningkatkan pemahaman pegawai Kecamatan Gununganyar tentang Sistem *e-Performance* sehingga kedepannya kinerja pegawai lebih baik lagi.

► **Kepedulian Atasan terhadap Bawahan**

Terdapat permasalahan yaitu mengenai kesadaran pegawai yang masih rendah untuk mengisi pekerjaan apa saja yang sudah dikerjakannya ke dalam Sistem *e-Performance*. Upaya yang dilakukan yaitu dengan mendorong melalui teguran bagi pegawai yang belum mengisi *e-performance* sehingga diharapkan memberikan rasa malu dan sesegera mungkin mengisi Sistem *e-Performancenya*. Upaya yang terus menerus ini diharapkan meningkatkan kesadaran pegawai Kecamatan Gununganyar untuk mengisi Sistem *e-Performance* sehingga tunjangan kinerja didapat oleh pegawai Kecamatan Gunung Anyar yang nantinya akan memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Gunung Anyar.

► **Perbaiki Sarana dan Prasarana**

Kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan Sistem *e-Performance* tersebut menyebabkan terhambatnya Sistem *e-Performance*

dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil wawancara yang didapat penulis menyatakan bahwa sejauh ini Kecamatan Gununganyar berusaha memperbaiki sarana dan prasarana dengan cara memperbaiki komputer yang rusak untuk khusus digunakan untuk e-Performance, serta memberdayakan ruangan kosong untuk tempat sistem e-performance, tetapi sampai penulis selesai melaksanakan penelitian komputer masih belum ada. Terkait dengan prasarana, Kecamatan Gununganyar menjadikan ruangan kosong tempat barang-barang tidak dipakai menjadi ruang bagi administrator Sistem e-Performance.

Langkah yang sudah dijalankan Kecamatan Gununganyar ini sedikit memperbaiki permasalahan mengenai sarana dan prasarana yang mendukung Sistem e-Performance. Tetapi langkah yang sudah dijalankan ini masih jauh dari kata memuaskan hal ini sedikit banyak mempengaruhi efektivitas Sistem e-Performance dalam meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Gunung Anyar.

► **Penginputan ke dalam sistem dilaksanakan di luar jam kantor**

Sistem e-Performance yang kerap kali mengalami error pada saat jam sibuk, tentunya secara tidak langsung mengganggu kenyamanan dan kinerja pegawai Kecamatan Gunung Anyar. Pada akhirnya demi mengatasi permasalahan, pegawai Kecamatan Gununganyar mengkalinya dengan memasukkan laporan pekerjaan yang sudah dilakukan pada Sistem e-Performance pada saat sepulang kerja.

Kecamatan Gununganyar sudah melaksanakan beberapa langkah untuk mengatasi beberapa masalah yang menjadi penghambat dalam efektivitas Sistem e-Performance dalam meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Gunung Anyar. Langkah-langkah tersebut di antaranya mengadakan sosialisasi, mengingatkan terus menerus kepada pegawai serta memperbaiki sarana dan prasarana. Tetapi langkah-langkah yang telah dilakukan Kecamatan Gununganyar belum seluruhnya menyelesaikan permasalahan pada Sistem e-Performance ini.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan fenomena yang ada di lapangan yang telah disampaikan melalui penyajian dan analisis data-data hasil pengamatan dapat diambil

simpulan mengenai efektivitas Sistem *e-Performance* dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Gununganyar Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur sebagai berikut:

1. Sistem *e-Performance* di Kecamatan Gununganyar telah berjalan dengan baik sesuai dengan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 21 Tahun 2015. Hasilnya kinerja pegawai Kecamatan Gununganyar sudah cukup baik. Walaupun terdapat faktor penghambat, tetapi terdapat peningkatan kinerja pegawai Kecamatan Gununganyar jika dibandingkan dengan kinerja pegawai Kecamatan Gununganyar sebelumnya. Peningkatan Kinerja ini dikarenakan adanya sistem *e-Performance* di Kecamatan Gunung Anyar. Penerapan *e-Performance* di Kecamatan Gununganyar efektif dilihat dari pencapaian target personal yang terpenuhi, kemampuan organisasi menyesuaikan perubahan dari *manual system* ke *online system* yang sudah bisa terlihat, adanya motivasi (kepuasan kerja) dalam bekerja karena adanya peningkatan kesejahteraan, meskipun masih lemahnya tanggung jawab secara personal terhadap *e-Performance*. Penulis mengambil simpulan bahwa Sistem *e-Performance* efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Gununganyar Kota Surabaya.
2. Faktor penghambat yang mempengaruhi efektivitas Sistem *e-Performance* dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Gununganyar berdasar hasil wawancara dan pengamatan dari penulis dapat diperoleh keterangan bahwa masalah yang dihadapi yaitu:
 - a. Kurangnya sarana dan prasarana di Kecamatan Gununganyar yang mendukung jalannya Sistem *e-Performance* yaitu berupa komputer khusus dan ruangan khusus yang masih belum tersedia.
 - b. Kurangnya pemahaman pegawai mengenai Sistem *e-Performance*. Pegawai Kecamatan Gununganyar masih belum benar-benar paham mengenai Sistem *e-Performance*, hal ini bisa menyebabkan kekeliruan dalam jalannya Sistem *e-Performance* yang nantinya merugikan pegawai itu sendiri yang berdampak pada penurunan kinerja pegawai tersebut.
 - c. Kesadaran pegawai yang masi rendah untuk secara otomatis mengisi mengenai kegiatan apa saja yang sudah dilakukan

- ke dalam Sistem *e-Performance* berdampak pada pekerjaan nantinya, hal ini akan mengakibatkan penurunan kinerja pegawai.
- d. Kerap terjadi *error* dalam jalannya Sistem *e-Performance* pada jam-jam sibuk. Permasalahan ini sedikit banyak mengganggu kenyamanan pegawai dalam melaksanakan kewajibannya untuk melaporkan pekerjaan yang sudah dilakukan, hal ini mempengaruhi kinerja pegawai nantinya.
 - e. Terdapat kelemahan pada Sistem *e-Performance* yaitu kelemahan pada pengawasannya. Pada saat pegawai memasukkan pekerjaan ke dalam Sistem *e-Performance* dan di acc oleh atasannya bisa saja terjadi kecurangan. kecurangan disini seperti bekerjasama untuk membuat laporan palsu pekerjaan yang sudah dilakukan sehingga nilai kelompok akan meningkat.
3. Upaya yang telah dilakukan dalam mengatasi permasalahan efektivitas Sistem *e-Performance* ini sebagai berikut:
- a. Memperbaiki sarana dan prasarana yang mendukung jalannya efektivitas Sistem *e-Performance* yaitu berupa memperbaiki komputer yang rusak dan menjadikan ruangan gudang sebagai tempat sementara Sistem *e-Performance*.
 - b. Mengadakan sosialisasi secara berkelanjutan di internal Kecamatan Gunung Anyar.
 - c. Tidak berhenti memberikan imbauan kepada pegawai oleh Camat dan administrator Sistem *e-Performance* Kecamatan Gununganyar mengenai kewajibannya untuk mengisi kegiatan yang sudah dikerjakan ke dalam sistem *e-Performance* masing-masing.
 - d. Memasukkan laporan pekerjaan yang sudah dikerjakan ke dalam Sistem *e-Performance* pada jam pulang kantor, hal ini dilakukan pegawai untuk mengakali erornya Sistem *e-Performance* pada jam sibuk.

SARAN

Berdasarkan dari fakta yang terjadi dan hasil analisis atau pembahasan yang penulis peroleh, maka penulis memberikan beberapa saran untuk perbaikan hal-hal yang berhubungan dengan efektivitas Sistem *e-Performance* dalam meningkatkan Kinerja pegawai Kecamatan Gununganyar Kota Surabaya yakni sebagai berikut:

- a. Perlu adanya bantuan Pemerintah Kota Surabaya mengenai sarana dan prasarana berupa komputer, genset dan dana yang digunakan mendukung *Sistem e-Performance* Kecamatan Gununganyar agar semakin baik kedepannya, sebagai salah satu upaya meningkatkan kesejahteraan pegawai yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai Kecamatan Gununganyar Kota Surabaya.
- b. Pemerintah Kota Surabaya perlu mengadakan Sosialisasi secara rutin minimal kepada Camat dan administrator *Sistem e-Performance* kecamatan sebagai upaya peningkatan pemahaman mengenai *Sistem e-Performance* kepada pegawai. Secara bergantian misalnya jika ada diklat atau bimbingan teknis terkait *e-Performance*, bisa dikirimkan pegawai-pegawai lainnya sebagai utusan, sehingga pemahaman terkait *e-Performance* tidak hanya bertumpu segelintir pihak.
- c. Aturan mengenai *Sistem e-Performance* dan perbaikan terhadap *Sistem e-Performance* harus ditingkatkan oleh Pemerintah Kota Surabaya. Aturan mengenai jangka waktu memasukkan laporan Pekerjaan ke dalam *Sistem e-Performance* dengan waktu selesainya pekerjaan harus ditentukan, lebih baik lagi kalau hanya satu hari. Perlu adanya evaluasi dan perbaikan menangani *Sistem e-Performance*, bukan hanya sering erornya *Sistem e-Performance* tetapi karena penulis menemukan kelemahan pada sisi pengawasan *Sistem e-Performance*. Mencegah adanya kecurangan mengenai pengisian dan acc/persetujuan oleh atasan yang dilakukan semata untuk meningkatkan nilai kerjasama pada *Sistem e-Performance*, Pemerintah Kota Surabaya bisa menempatkan seorang utusan dari Pemerintah Kota Surabaya yang berintegritas tinggi untuk mengawasi jalannya *Sistem e-Performance* ini.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU-BUKU

- Bambang. 2013. *Sistem Informasi Manajemen Berbasis Komputer*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bernardin, H. John and Russel, E.A., 1993. *Human resource Management, An Experiential Approach*. Mc. Graw Hill International Edition, Singapore: Mac Graw Hill Book Co.
- Creswell, J. W. 2009. *Research Design*. Singapore: Sage Publication Asia-Pasific
- 2013. *RESEARCH DESIGN Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Darlington, Yvonne and Dorothy Scott. 2002. *Qualitative research in practice Stories from the field*. Singapore: South Wind Productions
- Denscombe, Martyn. 2010. *The good research guide: for small-scale social research projects*. New York: McGraw-Hill
- Emzir. 2012. *Metode penelitian kualitatif ANALISIS DATA*. Jakarta: Rajawali Pers
- Have, paul ten. 2007. *Understanding qualitative research design and ethnomethodology*. London: Sage Publication ltd.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Perkasa.
- Moehariono. 2014. *Pengukuran Kinerja berbasis kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Neuman. 2006. *Social Research Methods: qualitative annd quantitative approach-6th edition*. United States of America: Pearson
- Sembiring, Masana. 2012. *Budaya & Kinerja Organisasi*. Bandung: Fokusmedia.
- Siagian, Sondang P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Aparatur*. Jakarta: Bumi Askara.
- Tangkisilan, Hasel Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo

Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negara sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 21 Tahun 2015 tentang Petunjuk Teknis Pemberian Uang Kinerja Pada Belanja Langsung.

Lain-Lain

- www.bkn.go.id/berita/kepala-bkd-kota-surabaya-curhat-soal-reward-punishment-pns. Diakses pada tanggal 5 Oktober 2016 22.14.
- www.eperformance.surabaya.go.id/2016/. Diakses pada tanggal 5 September 2016 09.23.
- www.suarapubliknews.net/politik/item/2790. Diakses pada tanggal 7 Oktober 2016 23.14.
- www.surabaya.go.id
- Surabaya Dalam Angka 2016
- Kecamatan Gununganyar Dalam Angka 2016
- Warta Ekonomi dan Dian Rakyat. 2010. *Warta Ekonomi E-Government Award 2009, Jawa-jawara Pengaplikasi E-govemment*, Jakarta: Warta Ekonomi dan Dian Rakyat