

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permen PAN RB) Nomor 8 tahun 2021 oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang merupakan perwujudan teknis dari Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). SKP atau Sasaran Kinerja Pegawai yang semula berupa *point* kegiatan, sekarang berbasis pada *outcome*. Berdasarkan Permen Nomor 30 Tahun 2019, penilaian kinerja wajib dilaksanakan dalam kerangka sistem manajemen kinerja PNS.

Kinerja Aparatur Sipil Negara dewasa ini selalu menjadi sorotan publik terhadap kualitas pelayanan. Berita terkait kinerja ASN bisa dipantau melalui media massa, salah satunya seperti surat kabar. Ditambah lagi dengan semakin canggihnya teknologi internet yang memungkinkan pemberitaan *online* semakin mudah menyebarluaskan berita terkait kinerja ASN. Di dalam berita yang diunggah oleh Tempo.co pada Hari Rabu, 13 April 2011 pukul 13:35 dengan *headline* “Pelayanan Publik di Malang dan Batu Masih Buruk” mengungkapkan bahwa berdasarkan hasil *survey* yang dilakukan oleh MCW (*Malang Corruption*

*Watch*) dan MP3 (Malang Peduli Pelayanan Publik) dari 1.000 responden, ada 66% masyarakat menyatakan pelayanan publik di Malang tidak memuaskan. Ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan publik tersebut dikarenakan diantaranya waktu pelayanan yang lama, petugas tidak ramah, dan masih ada pungutan. Salah satu penyebab dari belum baiknya kualitas pelayanan publik adalah kinerja pegawai di dalam instansi pemerintah yang masih rendah.

Kinerja adalah sebuah prestasi yang telah dihasilkan oleh seseorang sesuai dengan standar kriteria tertentu yang telah ditetapkan di dalam suatu perusahaan atau instansi. Kinerja organisasi didukung oleh kinerja individu, menurut As'ad (dalam Sudaryanto 2014:64) kinerja adalah merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja individu akan tercapai apabila ada semangat kerja dari dalam individu dan dukungan tempat bekerja mereka. Untuk mengukur kinerja seorang pegawai, ada beberapa faktor yang mempengaruhinya diantaranya: ketepatan, ketelitian, keterampilan dalam bekerja, kecepatan menyelesaikan pekerjaan (dalam Sudaryanto 2014:65).

Oleh karena itu, untuk memperbaiki kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan dibutuhkan adanya reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi menjadi *issue* terpenting, sebab birokrasi sangat memberikan kontribusi terhadap kondisi baik buruknya pelayanan birokrasi. Reformasi birokrasi adalah sebuah perubahan besar dalam paradigma tata kelola pemerintahan di Indonesia (dalam Wakhid 2017:53). Perubahan besar yang dimaksud oleh reformasi birokrasi yaitu,

mengubah bentuk instansi pemerintahan yang lebih efektif dan efisien dalam menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga sesuai dengan harapan rakyat.

Di Indonesia reformasi birokrasi belum berjalan dengan maksimal dan masih bersifat parsial. Proses reformasi birokrasi tidak mudah dilaksanakan, karena harus merubah semua struktur dan prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga dibutuhkan adanya pembaharuan reformasi birokrasi yang lebih strategis (dalam Hanfie 2014:21). Secara umum, tujuan reformasi birokrasi adalah perubahan dalam pola kehidupan dan arah kebijakan pemerintah, sehingga terciptanya tata kelola pemerintahan yang menerapkan prinsip *good governance*.

Holmes (dalam Astuti, 2021:98) menjelaskan bahwa *e-Government* merupakan penggunaan teknologi informasi, khususnya internet, untuk memberikan layanan publik yang lebih baik, dekat dengan pelanggan, efektif biaya, dan dengan cara yang berbeda tetapi lebih baik.

Berdasarkan penjelasan tentang *e-Government* tersebut dapat dipahami oleh penulis bahwa pelaksanaan *e-Government* mengacu pada karakteristik *good governance* yang mensyaratkan adanya transparansi dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan

Bentuk-bentuk penerapan *e-Government* di Indonesia antara lain, seperti *e-Budgeting*, *e-Procurement*, *e-Audit*, *e-Catalog*, *e-Payment*, *e-Controlling*, *e-Health* bahkan hingga *e-Kinerja*. Semua itu diterapkan untuk meningkatkan kualitas proses pelayanan dari lembaga pemerintah kepada masyarakat melalui

pelayanan online serta untuk meningkatkan kontrol masyarakat terhadap kinerja pemerintah.

Program *e-Kinerja* merupakan paradigma baru dari sistem pengawasan kinerja yang hadir menggantikan sistem lama yang masih menggunakan sistem manual, yaitu DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan). Penilaian pelaksanaan pekerjaan atau yang lebih akrab disebut penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses rangkaian manajemen kinerja yang berawal dari penyusunan perencanaan prestasi kerja yang berupa Sasaran Kerja Pegawai (SKP), penetapan tolak ukur yang meliputi aspek *quantity*, *quality*, waktu, dan biaya dari setiap kegiatan tugas jabatan. Pelaksanaan penilaian Sasaran Kerja Pegawai dilakukan dengan cara membandingkan antara target yang telah ditetapkan dengan realisasi kerja. Dalam melakukan penilaian dilakukan juga analisa apa yang menjadi penghambat pelaksanaan pekerjaan untuk mendapatkan *feed back* juga menetapkan hasil penilaian dan menyusun rekomendasi perbaikan. Untuk mendapatkan objektivitas dalam penilaian prestasi kerja digunakan parameter penilaian berupa hasil kerja yang terukur dan nyata yang merupakan penjabaran dari visi, misi, dan tujuan organisasi, sehingga subjektivitas penilaian dapat diminalisir. Dengan demikian maka hanya ASN yang berprestasi yang mendapatkan nilai baik.

Dalam rangka meningkatkan daya guna dan hasil guna kegiatan pelaksanaan dengan pendekatan partisipasi dalam arti ASN yang dinilai langsung aktif dalam penetapan sasaran kerja yang akan dicapai, dan proses penilaian.

Hasil rekomendasi penilaian prestasi kerja yang digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan prestasi kerja, karir dan pengembangan ASN yang bersangkutan serta pengembangan manajemen, organisasi, dan juga lingkungan kerja.

Atasan pejabat yang menilai secara fungsional tidak hanya sekedar memberikan legalitas sebagai hasil penilaian dari pejabat yang menilai, tetapi lebih bekerja sebagai pemotivasi dan pengevaluasi tingkat keefektifan pejabat penilai untuk melakukan penilaian, untuk memberikan keseimbangan penilaian dan persepsi pejabat penilai dalam melakukan penilaian dan persepsi pejabat penilai sebagai upaya menghilangkan penyelewengan penilaian.

Dasar pelaksanaan *e-Kinerja* di Kota Malang ada pada peraturan Wali Kota Malang Nomor 2 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Perwal 78 Tahun 2015 tentang Pedoman Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 49 Tahun 2016 menjadikan Kecamatan Lowokwaru salah satu instansi pemerintah dalam penyelenggaraan otonomi daerah di Kota Malang. Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Lowokwaru akan sangat menentukan bagaimana pelayanan yang diberikan. Penggunaan Aplikasi *e-Kinerja* di Kecamatan Lowokwaru akan menunjang peningkatan kinerja organisasi melalui prestasi kerja, pengembangan potensi dan karier ASN yang bersangkutan serta untuk pengembangan manajemen, organisasi dan juga lingkungan kerja. Oleh karena itu, penulis tertarik ingin mengetahui bagaimana *e-Kinerja* di implementasikan di Kecamatan

Lowokwaru Kota Malang. Selain itu juga Kecamatan Lowokwaru berlokasi tidak jauh dari domisili peneliti sehingga dalam masa pandemi seperti saat ini lokasi yang cukup dekat juga menjadi alasan mengapa peneliti melakukan penelitian di lokasi tersebut.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi Program *e-Kinerja* di Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat bagi pegawai Kecamatan Lowokwaru dalam menggunakan *e-Kinerja*?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan implementasi program *e-Kinerja* di Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang.
2. Untuk mencari faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat pegawai Kecamatan Lowokwaru dalam menggunakan program *e-Kinerja*.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### A. Manfaat Teoritis :

- a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi positif dalam pengembangan Implementasi Program *e-Kinerja* di Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang kearah yang lebih baik.
- b. Diharapkan penelitian ini menjadi bahan acuan untuk peneliti tentang Implementasi Program *e-Kinerja* di Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang.

### B. Manfaat Praktis:

- a. Penelitian ini dapat menjadi evaluasi bagi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya agar reformasi birokrasi di Kecamatan Lowokwaru berjalan seperti yang diharapkan.
- b. Penelitian ini diharapkan mampu menyumbangkan beberapa masukan dan saran untuk memberikan informasi mengenai kinerja pegawai dengan adanya penggunaan *e-Kinerja* di Kecamatan Lowokwaru.