

**PENGAWASAN KINERJA BIROKRASI MELALUI E-KINERJA
STUDI KASUS PEMERINTAH KOTA SEMARANG
WAHYU HANIE PRATIWI**

(ILMU PEMERINTAHAN FISIP UNDIP, SEMARANG)

ABSTRAKSI

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan jalannya Reformasi Birokrasi melalui penerapan turunan dari *e-government* yang diturunkan ke dalam sebuah aplikasi sistem berbasis online, *e-Kinerja* dalam mengawasi jalannya roda pemerintahan di Kota Semarang melalui kinerja para aparatur sipil negara, yang didalamnya pegawai negeri sipil. Bagaimana pelaksanaan dan penerapan sebuah perubahan sistem terbaru yang diimplementasikan yang hasilnya dapat dimanfaatkan oleh masyarakat Kota Semarang, sebagai pengguna dan penerima pelayanan publik. BKD Kota Semarang sebagai salah satu organisasi pemerintah di bidang Kepegawaian yang membangun sistem online *e-Kinerja* secara bertahap kepada SKPD di wilayah Kota Semarang. BKD Kota Semarang mampu memperbaiki kinerja aparatur sipil negara melalui *e-Kinerja*.

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian deskriptif analitis melalui pendekatan kualitatif. Sumber data yang digunakan berupa data primer yang berasal dari hasil wawancara mendalam terhadap informan penelitian dan data sekunder berupa arsip dan dokumentasi. Teknik pemilihan informan menggunakan *purposive sampling*.

Hasil penelitian menemukan pelaksanaan dan penerapan aplikasi sistem online *e-Kinerja* berhasil menjadi alat yang berperan terhadap pengawasan kinerja birokrasi di Kota Semarang. Keberhasilan pembangunan serta pelaksanaan dan penerapan *e-Kinerja* di seluruh SKPD dinilai sangat berpengaruh terhadap masyarakat Kota Semarang. Keberhasilan pencapaian BKD Kota Semarang dalam menerapkan sistem online *e-Kinerja* ini berpengaruh pula terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat Kota Semarang, seperti pelayanan kesehatan, pelayanan pendidikan, pelayanan di bidang kepegawaian, dsb.

Kata kunci : Pengawasan, Kinerja Birokrasi, *e-Kinerja*

**SUPERVISION OF BUREAUCRATIC PERFORMANCE THROUGH E-
KINERJA
(CASE STUDY OF SEMARANG CITY GOVERNMENT)
WAHYU HANIE PRATIWI
(GOVERNMENT SCIENCE OF SOSIAL AND POLITICAL SCIENCE
FACULTY, DIPONEGORO UNIVERSITY, SEMARANG)**

ABSTRACT

This research has a goal to find out the extent to which the success of the Bureaucratic Reform through the application of derivatives of e-government derived into an online-based system application, *e-Kinerja* in overseeing the running of government in Semarang City through the performance of civil state apparatuses, in which civil servants. How the implementation and implementation of a recent system change is implemented which results can be utilized by the people of Semarang City, as users and recipients of public services. BKD Semarang City as one of the government organization in the field of Personnel which build online system *e-Kinerja* gradually to SKPD in Semarang City area. BKD Semarang City is able to improve the performance of civil state apparatus through *e-Kinerja*.

The type of research used in this research is analytical descriptive research type through qualitative approach. Sources of data used in the form of primary data derived from the results of in-depth interviews of research informants and secondary data in the form of archives and documentation. The technique of selecting informants using purposive sampling.

The results of the study found that the implementation and application of online *e-Kinerja* system application succeeded to be a tool that plays a role in supervising the performance of bureaucracy in Semarang City. The success of development and implementation and implementation of *e-Kinerja* in all SKPD is considered very influential on the people of Semarang City. The success of Semarang City BKD's achievement in implementing this *e-Kinerja* online system also influences the services provided to the people of Semarang City, such as health services, education services, service in the field of personnel.

Keywords : Supervision, Bureaucratic Performance, *e-Kinerja*

1. Pendahuluan

Berawal dari kecarut-marutan sistem pemerintahan yang amburadul di setiap sendi pemerintahan, tidak hanya Pemerintah Pusat, namun juga hingga ke Pemerintah Daerah. Penyakit yang tidak dapat disembuhkan bila tidak ada peraturan yang bersifat memaksa dan tegas untuk memperbaiki birokrasi ini. Terlebih terhadap keamburadulan kinerja birokrasi yang tidak bertanggungjawab dan bekerja seenaknya saja. Berpedoman kepada regulasi lama, Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 yang mengupas tuntas (pada waktu itu) di bidang Kepegawaian. Regulasi tersebut dinilai tidak subyektif dan tidak transparan dalam pelaksanaan penilaian prestasi PNS.

Oleh karena banyaknya kelemahan yang ada pada Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tersebut, pemerintah pusat kemudian menggantinya dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 yang digunakan sebagai pedoman wajib oleh BKD Kota Semarang dalam mengatur segala pengembangan bagi aparatur sipil negara di Kota Semarang. Keberadaan regulasi baru ini sangat membantu bagi seluruh PNS yang berada di wilayah Pemerintahan Kota Semarang, sebab dengan adanya regulasi baru ini PNS dapat lebih disiplin, bertanggungjawab dan dapat bekerja sesuai dengan kegiatan kerjanya masing-masing. Alasan dibentuknya regulasi lama oleh Pemerintah Pusat adalah mirisnya kinerja birokrasi yang tidak dapat dipertanggungjawabkan, artinya kinerja birokrasi dahulu dinilai tidak sesuai dengan kegiatan kerjanya (prestasi kerja).

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Semarang yang merupakan badan, lembaga instansi pemerintah daerah Kota Semarang menangani di bidang khusus Kepegawaian yang mengadopsi dan menerapkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja sebagai bentuk penilaian terhadap prestasi kerja PNS di lingkungan Kota Semarang sebagai pengganti penggunaan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai (DP3). Dengan adanya peraturan baru tersebut, BKD Kota Semarang membuat terobosan bagi penggantian penggunaan DP3 dengan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang kemudian mengikuti perkembangan

zaman dibuat dalam bentuk digital, sistem online berupa aplikasi yang dinamakan *e-Kinerja*.

Dimana *e-Kinerja* ini dapat dibilang merupakan SKP yang dionlinekan. Mengapa? Karena penilaian prestasi kerja PNS diisikan sebelum PNS memulai kegiatan kerjanya dengan memasukkan target kerjanya di awal tahun berjalan dan pada akhir tahunnya akan dinilai oleh atasan langsung pegawai. Penilaian yang diberikan oleh atasan langsung bagi si PNS meliputi penilaian SKP bulanan dan perilaku kerja¹. Seluruh PNS yang memiliki Nomor Induk Pegawai akan mengisi secara individu karena aplikasi tersebut dimiliki oleh masing-masing PNS.

2. Landasan Teori

2.1 Reformasi Birokrasi

2.1.1. Konsep Reformasi Birokrasi

Menurut Riyadi (2008)² menjelaskan bahwa birokrasi merupakan salah satu unsur administrasi negara yang menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan seperti regulasi, perijinan, pelayanan publik dan pengawasan terhadap pemanfaatan sumber daya yang ada. Peran, fungsi dan otoritas yang dimiliki inilah yang menjadikan birokrasi sebagai organisasi yang sangat strategis.

Secara khusus Presiden telah menetapkan Perpres No.81/2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025. Upaya penataan pembangunan birokrasi yang komprehensif seperti inilah yang secara substansi oleh Sofian Effendi (2010) disebut juga sebagai reformasi birokrasi.

2.1.2. Dinamika Reformasi Birokrasi

Terkait dengan dinamika reformasi administrasi negara, di Indonesia reformasi birokrasi pemerintah merupakan bagian dari tuntutan reformasi secara total yang meliputi aspek politik, ekonomi, sosial, dan hukum (Riyadi, 2008). Dengan merujuk pada Buku Putih Reformasi Administrasi Negara yang

¹ Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil

² Riyadi. 2008. *Reformasi Birokrasi dalam Perspektif Perilaku Administrasi*. Jurnal Ilmu Administrasi. Vol. V, No.1, Maret 2008. pp. 100 – 108

diterbitkan Lembaga Administrasi Negara (2010), dinamika reformasi administrasi negara memiliki 4 (empat) dimensi penting, yaitu:³

1. *Kelembagaan*: desentralisasi, penataan organisasi dan kemitraan pemerintah, swasta dan masyarakat;
2. *Ketatalaksanaan*: Akuntabilitas, Transparansi, Penegakan hukum, Orientasi pasar, Pelayanan berorientasi publik, dan *e-Government*;
3. *Sumberdaya Aparatur*: Paradigma manajemen SDM, dan manajemen kepegawaian daerah; dan
4. *Pola hubungan birokrasi* dengan lingkungan politik, ekonomi, masyarakat sipil dan masyarakat Internasional.

2.1.3. Probelamtika Reformasi Birokrasi

Di tengah posisinya yang cukup strategis, birokrasi di Indonesia sulit menghindar dari berbagai kritik yang hadir. Setidaknya ada 7 poin penting dari kritik tersebut, yaitu:

1. Buruknya pelayanan publik;
2. Besarnya angka kebocoran anggaran negara;
3. Rendahnya profesionalisme dan kompetensi PNS;
4. Sulitnya pelaksanaan koordinasi antarinstansi;
5. Masih banyaknya tumpang tindih kewenangan antarinstansi aturan yang tidak sinergis dan tidak relevan dengan perkembangan aktual, dan masalah-masalah lainnya;
6. Birokrasi juga dikenal enggan terhadap perubahan, eksklusif, kaku dan terlalu dominan, sehingga hampir seluruh urusan masyarakat membutuhkan sentuhan-sentuhan birokrasi; dan
7. Tingginya biaya yang dibebankan untuk pengurusan hal tertentu baik yang berupa *legal cost* maupun *illegal cost*, waktu tunggu yang lama, banyaknya ketimpangan yang dapat terjadi.

³ Laporan Akhir Evaluasi Reformasi Birokrasi- Desember 2013 oleh Direktorat Evaluasi Kinerja Pembangunan Sektor, Bappenas, www.bappenas.go.id/hlm29 didownload pada 1 Februari 2018 pukul 22.58

2.2 Pengawasan Kinerja Birokrasi

Pengawasan merupakan sebuah aspek penting dalam segala bidang yang ada pada kehidupan bernegara agar segala tugas, fungsi serta program-program yang dijalankan pemerintah dapat berjalan sebagaimana mestinya. Pengawasan berasal dari akar kata “awas”⁴, mendapat awal “an” dan akhiran “an”. artinya adalah penilikan dan penjagaan⁵. Namun ini dalam cakupan hubungan dengan manajemen, yang secara lebih khusus adalah manajemen pengawasan pada Pemerintahan Daerah.

2.2.1 Pengertian Pengawasan

Pengertian pengawasan atas penyelenggaraan pemerintah daerah sesuai dengan pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor. 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah menyatakan bahwa:

*“Pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah adalah proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar Pemerintahan Daerah berjalan secara efisien dan efektif sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan.”*⁶

2.2.2 Tujuan dan Indikator Pengawasan

Menurut Arifin Abdul Rachman (2001:23) pengawasan memiliki tujuan sebagai berikut:⁷

1. Menjamin ketetapan pelaksanaan sesuai dengan rencana, kebijakan dan perintah;
2. Menertipkan koordinasi kegiatan-kegiatan;
3. Mencegah pemborosan dan penyelewengan;
4. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang atau jasa yang dihasilkan; dan

⁴ Poerwadarminta WJS. 1976. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka. Jakarta hlm 66-67. Awas artinya: 1. Dapat melihat baik-baik. 2. tajam tiliknya. 3. Hati-hati, ingat-ingat.

⁵ *Ibid*

⁶ Landasan Teori: Pengertian Pengawasan dari <http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/683/jbptuniko mpp-gdl-anjaswigun-34101-9-unikom a-i.pdf> diakses pada 6 Januari 2018 pukul 12.59

⁷ Maksud dan Tujuan Pengawasan dari <http://digilib.unila.ac.id/3584/13/BA B% 20II.pdf> diakses pada 3 Januari 2018 pukul 21.02

5. Membina kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan organisasi.

2.3 E-Kinerja sebagai Praktik *e-government*

2.3.1 Konsep dan Prinsip *e-government*

Konsep *e-Government* berkembang karena adanya 3 (tiga) pemicu (*drivers*) utama yaitu:

1. Era globalisasi yang datang lebih cepat dari yang diperkirakan telah membuat berbagai isu-isu yang dapat menjadi hal-hal utama yang harus diperhatikan oleh setiap bangsa jika yang bersangkutan tidak ingin diasingkan dari pergaulan dunia.
2. Kemajuan teknologi informasi (komputer dan telekomunikasi) terjadi sedemikian pesatnya sehingga data, informasi, dan pengetahuan dapat diciptakan dengan taramat sangat cepat. Hal ini berarti bahwa setiap individu di berbagai negara di dunia dapat saling berkomunikasi secara langsung tanpa perantara apapun. Tentu saja teknologi ini akan sangat berpengaruh terhadap bagaimana pemerintah di masa modern harus bersikap dalam melayani masyarakatnya.
3. Meningkatnya kualitas kehidupan masyarakat di dunia tidak terlepas dari semakin membaiknya kinerja industri swasta dalam melakukan kegiatan ekonominya.

Ketiga aspek diatas menyebabkan terjadinya tekanan dari masyarakat agar pemerintah memperbaiki kinerjanya secara signifikan dengan cara memanfaatkan berbagai teknologi informasi yang ada.

2.3.2 Definisi *e-government*

Dalam buku *e-Government in Action* (2005:5)⁸ menguraikan *e-Government* adalah suatu usaha menciptakan suasana penyelenggaraan pemerintah yang sesuai dengan objektif bersama (*shared goals*) dari sejumlah

⁸ Pengertian *e-Government* dari <http://repository.uin-suska.ac.id/4852/3/BAB%20II%282%29.pdf> didownload pada 6 Januari 2018 pukul 21.21

komunitas yang berkepentingan. Melalui kemajuan teknologi informasi, penyampaian informasi terkait dengan pemerintahan negara dapat tersampaikan dengan mudah kepada masyarakat. Kemajuan teknologi sekarang ini membuat pemerintah berinisiatif mengadakan gebrakan baru dengan penggunaan teknologi informasi di lingkungan pemerintahan atau sering dikenal dengan istilah *e-Government* (Kraemer dan King, 2006)⁹.

2.3.3 Pemanfaatan dan Implementasi *e-government*

2.3.3.1 Pemanfaatan dan Implementasi *e-government* Pemerintah

Kota Semarang

Pemanfaatan teknologi menurut Gore dan Tony Blair menjelaskan dan merinci manfaat yang diperoleh dengan menerapkan konsep *e-Government* bagi suatu negara, seperti dikutip Richardus E. Indrajit:

1. Memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada pemangku kebijakannya (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri).
2. Meningkatkan keterbukaan, pengawasan, dan akuntabilitas terhadap penyelenggaraan pemerintah dalam rangka menerapkan konsep *Good Corporate Governance*;
3. Mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi, dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun pemangku kebijakannya (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri) untuk keperluan aktivitas sehari-hari;
4. Menciptakan suatu lingkungan masyarakat baru yang dapat secara tepat dan cepat menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi sejalan dengan berbagai perubahan global; serta
5. Memberdayakan masyarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis (Indrajit, 2004).¹⁰

⁹ Agus Pramusinto. 2009. *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik: Kajian Tentang Pelaksanaan Otonomi Daerah di Indonesia*. GavaMedia. Yogyakarta

¹⁰ Richardus Eko Indrajit. 2004. *E-Government Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi Offset.

3. Metode Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian deskriptif analitis melalui pendekatan kualitatif. Penelitian ini mengambil lokasi di Kota Semarang. Jenis data dalam penelitian ini adalah primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam terhadap Kepala BKD Kota Semarang, PNS aktif di wilayah Pemerintahan Kota Semarang, serta dari masyarakat Kota Semarang dan penelusuran dokumen sebagai data sekunder.

4. Temuan dan Hasil Penelitian

4.1 E-Kinerja sebagai Penilaian Prestasi PNS

Berdasarkan pasal 1 angka 22 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara¹¹ dinyatakan bahwa sistem merit adalah kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar.

Salah satu komponen penting dan merupakan faktor penentu di dalam menjalankan pemerintahan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang ada harus mampu bersaing antara satu dengan yang lain untuk mencapai keberhasilan maupun prestasi. Kualitas sumber daya manusia pun dijadikan sebagai sebuah penilaian yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana dia mampu bersaing dan menghasilkan *output* yang baik dan kompeten. Begitu juga dengan sistem birokrasi di Indonesia. Sistem birokrasi di Indonesia dapat berjalan baik apabila sumber daya manusia yang dihasilkan juga baik. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah para pegawai negeri sipil yang telah dibina dan telah siap berkompetisi secara positif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan pemerintah. Apalagi pada saat ini kinerja pemerintah difokuskan pada upaya untuk mewujudkan *outcomes* (hasil).

Dan didalam pasal 75 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dinyatakan penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang didasarkan sistem prestasi dan sistem

¹¹ Lampiran Peraturan Kepala BKN Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pedoman Penyusunan Standar Teknis Kegiatan Sasaran Kerja Pegawai

karier. Yang kemudian atas Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tersebut juga telah dijelaskan pada pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier yang menitikberatkan pada sistem prestasi kerja. Dalam hal ini, BKD Kota Semarang mengeluarkan aplikasi berbasis digital bagi para PNS guna mengisi laporan kerja dan tugas jabatan bernama *e-Kinerja*.

Dimana *e-Kinerja* merupakan SKP yang di onlinekan berisi Perilaku Kerja; Target; Realisasi; dan Penilaian Prestasi Kerja bagi PNS yang keseluruhan penilaiannya secara lebih efektif dan efisien dalam menilai kerja PNS. Penilaian *e-Kinerja* ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, yang terdiri atas unsur:¹²

1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dengan bobot nilai 60% (enam puluh persen); dan
2. Perilaku kerja dengan bobot nilai 40% (empat puluh persen).

4.2 E-Kinerja sebagai Sistem Online Penilaian Prestasi Kerja PNS

Mamat (2012:73), mengatakan bahwa di dalam melakukan penilaian kerja terhadap PNS dengan menggunakan metode DP3 ini, kadang-kadang terjadi penyimpangan yang bisa dilakukan oleh Pejabat Penilai seperti:¹³

1. *The halo effect* merupakan kesan sesaat yang dapat menyesalkan dalam memberikan penilaian.
2. *The error of central tendency* merupakan kecenderungan untuk membuat penilaian rata-rata.

¹² Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil

¹³ SKP sebagai Pengganti DP3 dari https://www.kompasiana.com/rindo/skp-sasaran-kerja-pegawai-sebagai-pengganti-dp3-daftar-penilaian-pelaksanaan-pekerjaan-pns_55285f946ea834697f8b45be diakses pada 29 Oktober 2017 pukul 05.02

3. *The leniency and swiftness biases*, terjadi apabila standar penilaiannya sendiri tidak jelas.
4. *Personal prejudice* merupakan ketidaksenangan penilai terhadap seseorang yang dapat memengaruhi penilaian.

Karena banyaknya kelemahan dan kecenderungan penilaian yang tidak objektif dan tidak transparan di dalam penggunaan DP3 sebagai bentuk laporan kerja PNS, maka dalam hal ini Pemerintah Republik Indonesia memperbaiki peraturan tersebut dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang merupakan pedoman baru bagi PNS dalam melaksanakan tugas jabatannya. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 ini dinilai lebih spesifik dalam mengurus segala kebutuhan PNS.

4.3 Implementasi e-Kinerja sebagai Sistem Online Penilaian Prestasi Kerja PNS di Kota Semarang

Implementasi aplikasi berbasis digital yang dirancang oleh BKD Kota Semarang merupakan amanat dari regulasi yang digunakan, yakni Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dimana penilaiannya berisi Sasaran Kerja Pegawai dan perilaku kerja. BKD Kota Semarang ini lalu menerapkannya ke dalam bentuk sistem online karena dinilai lebih praktis dan BKD Kota Semarang juga menerapkan misi dari Walikota Semarang, yakni *BE SMART CITY* dimana semua hal tentang Pemerintah Kota Semarang dijadikan ke dalam bentuk digital.

4.4 Keberhasilan Implementasi e-Kinerja sebagai Sistem Online Penilaian Prestasi Kerja PNS

Berdasarkan temuan dan hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada Kepala BKD Kota Semarang, PNS aktif di wilayah lingkungan Pemerintah Kota Semarang dan masyarakat Kota Semarang, maka dapat diketahui bahwa:

- 1) *e-Kinerja* sangat membantu dalam mengontrol kerja PNS sesuai dengan kegiatan kerjanya serta yang menjadi beban tugasnya di tempat satuan PNS bersangkutan bertugas. Para pejabat penilai juga sangat terbantu dengan adanya *e-Kinerja*, sebagai salah satu upaya mengontrol kinerja PNS walaupun pengawasan melekatnya juga sudah berjalan.

- 2) Semua PNS di wilayah lingkungan Pemerintah Kota Semarang melakukan kegiatan kerja sesuai dengan jabatan dan penempatannya.
- 3) Sebagian besar PNS di wilayah lingkungan Pemerintah Kota Semarang sangat merasa terbantu dengan adanya *e-Kinerja* karena dapat melatih diri lebih disiplin dan bertanggungjawab dalam melayani masyarakat.
- 4) Didukung dengan adanya integrasi dengan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang dapat memunculkan semangat dalam bekerja yang merupakan wujud *reward* yang diberikan oleh BKD Kota Semarang agar PNS di wilayah lingkungan Pemerintah Kota Semarang mau mengisikan SKP yang ada didalam *e-Kinerja*.
- 5) Kedepannya, BKD Kota Semarang akan memberikan inovasi-inovasi baru yang dapat mengembangkan potensi PNS agar lebih baik lagi dan profesional dalam pelayanannya kepada masyarakat Kota Semarang.

4.5 Hambatan

Meskipun penerapan *e-Kinerja* ini dapat dinyatakan berhasil di Kota Semarang, namun pada kenyataannya masih menemui adanya berbagai kendala. Adapun hambatan yang dihadapi adalah:

- 1) SDM Aparatur yang tidak semuanya masih berusia muda. Aparatur Sipil Negara di Kota Semarang banyak pula yang berusia lanjut. Hal ini menjadi hambatan terbesar dikarenakan faktor usia. PNS yang telah berusia lanjut bahkan telah memasuki usia pensiun biasanya enggan dan acuh untuk mempelajari hal-hal yang baru, terutama dalam bidang teknologi.
- 2) Tingkat Pendidikan yang merupakan hambatan lain yang dihadapi BKD Kota Semarang dan Pemerintah Kota Semarang karena tidak semua PNS memiliki jenjang pendidikan tinggi dan mampu memahami perangkat digital.
- 3) Rendahnya Pemahaman Terhadap Teknologi yang menjadi penghambat serius karena aplikasi *e-Kinerja* merupakan terapan dari *e-government* atau bila diartikan pemerintah elektronik. Rendahnya pemahaman terhadap bidang teknologi ini membuat PNS sedikit lebih lama dalam memahami apa saja dan bagaimana aplikasi *e-Kinerja* ini.

5. Penutup

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil temuan penelitian, peneliti mengambil kesimpulan bahwa pengawasan kinerja birokrasi melalui *e-Kinerja* di Kota Semarang berhasil diwujudkan. Penerapan aplikasi digital ini mampu merombak kinerja buruk PNS Kota Semarang ke arah yang lebih baik, terlebih dalam kaitannya langsung dengan pelayanan publik di Kota Semarang. *e-Kinerja* mampu memaksa kinerja aparatur menjadi lebih disiplin, bertanggungjawab dan bekerja sesuai dengan kegiatan kerjanya masing-masing. Keterpaksaan ini membawa dampak positif bagi kerja Pemerintah Kota Semarang di mata nasional. Keterpaksaan ini mengarahkan PNS di Kota Semarang untuk menjadi abdi negara yang mampu bersaing secara sehat, disiplin, bertanggungjawab dan mampu mengerjakan kegiatan kerjanya dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Referensi Buku:

- Agus Pramusinto. 2009. *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik: Kajian Tentang Pelaksanaan Otonomi Daerah di Indonesia*. GavaMedia. Yogyakarta
- Richardus Eko Indrajit. 2004. *E-Government Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Riyadi. 2008. *Reformasi Birokrasi dalam Perspektif Perilaku Administrasi*. Jurnal Ilmu Administrasi. Vol. V, No.1, Maret 2008. pp. 100 – 108

Referensi Undang-Undang:

Undang-Undang Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS
Lampiran Peraturan Kepala BKN Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pedoman Penyusunan Standar Teknis Kegiatan Sasaran Kerja Pegawai

Referensi Website:

Laporan Akhir Evaluasi Reformasi Birokrasi- Desember 2013 oleh Direktorat Evaluasi Kinerja Pembangunan Sektor, Bappenas, www.bappenas.go.id/ hlm 29 didownload pada 1 Februari 2018
https://www.kompasiana.com/rindo/skp-sasaran-kerja-pegawai-sebagai-pengganti-dp3-daftar-penilaian-pelaksanaan-pekerjaan-pns_55285f946ea834697f8b45be diakses pada 29 Oktober 2017