



BAB IV

INTERPRETASI DATA

Pada bagian ini akan dilakukan interpretasi data dimana tujuannya adalah untuk mencari makna dan implikasi yang lebih luas dari data - data hasil temuan di lapangan

IV.1 Efektivitas Sistem e-performance

Pada bagian ini penelitian difokuskan terhadap efektivitas sistem e-performance. Terkait efektivitas sebuah organisasi, efektivitas dari sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja dari SDM yang berada didalam organisasi tersebut. Seperti halnya Menurut Ramdan dkk¹, Efektivitas dapat diartikan sebagai usaha untuk mencapai hasil yang maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Dalam menentukan ukuran efektivitas, peneliti telah memilih teori efektivitas yang dikemukakan oleh Ramdan dkk :

- 1) Efisiensi. Suatu kebijakan harus mampu meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya secara optimal.
- 2) Adil. Bobot kebijakan harus di tempatkan secara adil, yakni kepentingan public tidak terabaikan.
- 3) Mengarah kepada insentif. Suatu kebijakan harus mengara kepada atau merangsang tindakan dalam perbaikan dan peningkatan sasaran yang di tetapkan.
- 4) Diterima oleh publik. Oleh karena di peruntukkan bagi kepentingan publik, maka kebijakkan yang baik harus diterima oleh publik.
- 5) Moral. Suatu kebijakan harus dilandasi oleh moral yang baik

IV.1.1 Efisiensi

Pada bagian ini peneliti mencoba untuk menjelaskan mengenai pemaksimalan sumber daya yang ada, terlebih lagi setelah bergantinya masa dari penggunaan kertas sebagai dokumen

¹ *Op.cit* Nyak ilham dkk



dan beralih kepada penggunaan media elektronik, dalam hal ini penggunaan komputer dan server. Sejak akhir tahun 2010 Pemerintah Kota Surabaya telah meresmikan penggunaan Teknologi Informasi sebagai penilai kinerja Pegawai Negeri Sipil Kota Surabaya yang disebut sebagai *e-performance*. Menurut Sedarmayanti efisiensi kerja adalah perbandingan terbaik antara suatu pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang dicapai oleh pekerjaan tersebut sesuai dengan yang ditargetkan baik dalam hal mutu maupun hasilnya yang meliputi pemakaian waktu yang optimal dan kualitas cara kerja yang optimal².

Seperti yang kita tahu bahwa Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan merupakan dinas bertanggung jawab penuh terhadap fasilitas publik yang memiliki nilai vital. jalan, jembatan, lampu jalan, gorong-gorong, dll. Sehingga kinerja maksimal mereka sangatlah diharapkan, sebab masyarakat setiap harinya menggunakan fasilitas publik yang mereka adakan maupun rawat, dan juga gaji mereka diambil juga dari uang pajak yang dibayar oleh masyarakat. Dengan sistem *e-performance* maka kinerja mereka akan memiliki standar bobot masing-masing yang nantinya akan mendapatkan poin aktivitas yang akan berujung pada pemberian reward berupa uang kinerja.

Dalam penelitian ini digunakan dua puluh item pertanyaan didalam kuesioner dan juga wawancara untuk mendukung perolehan data dari PNS Dinas PU sebagai pengguna program *e-performance*. Berikut adalah hasil kuesioner mengenai indikator dari efisiensi yang berjumlah lima item pertanyaan, dengan jumlah responden 83 orang:

- a) Sebanyak 52 responden menjawab setuju, jika *e-performance* berpengaruh terhadap waktu kehadiran di kantor yaitu pada puku 07.30 WIB.
- b) Sebanyak 56 responden menjawab setuju, jika *e-performance* berpengaruh terhadap disiplin dan semangat kerja mereka.

² Sedarmayanti, Dra.,M.Pd.2001, "Tata Kerja dan Produktifitas Kerja", Bandung, CV Mandar Maju.



- c) Sebanyak 57 responden menjawab setuju, jika *e-performance* berpengaruh terhadap ketepatan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan
- d) Sebanyak 67 responden menjawab tidak setuju, jika *e-performance* menjadikan pekerjaan mereka seperti ditarget, sehingga kualitas hasil pekerjaan mereka tidak maksimal
- e) Sebanyak 55 responden menjawab setuju, jika hasil pekerjaan mereka sesuai dengan standar kerja yang digunakan oleh *e-performance*
- f) Sebanyak 37 responden menjawab setuju, jika hasil pekerjaan *e-performance* digunakan sebagai bahan pertimbangan karir dimasa mendatang.

Selain itu hasil wawancara juga mendukung tentang efisiensi program *e-performance*, bahwa keberadaan *e-performance* perlahan mulai mengubah kebiasaan kerja dari PNS. Semenjak adanya *e-performance* PNS mulai rajin menunjukkan perubahan dalam jam kerja, yaitu dengan hadir dikantor tepat pada waktunya. Selain itu PNS tidak lagi mengerjakan tugas mereka dengan apa adanya ataupun berlarut-larut, karena penumpukan tugas berarti akan mengurangi perolehan poin mereka. Jumlah poin setiap PNS akan menentukan besaran reward yang akan mereka terima, itulah sebab PNS tidak lagi bisa terus memelihara budaya kerja yang lama.

Menurut Ramdan dkk, efisiensi berarti suatu kebijakan harus mampu meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya secara optimal³. Melihat dari hasil kuesioner mengenai efisiensi, didapat hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju jika keberadaan *e-performance* mampu memaksimalkan kinerja PNS yang ada. Selain itu juga didapatkan hasil wawancara yang mengatakan bahwa PNS semakin semangat dalam bekerja, karena hal tersebut akan berdampak positif terhadap perolehan poin *e-performance* mereka. Hal ini menunjukkan bahwa indikator efisiensi mendukung efektivitas *e-performance*.

IV.1.2 Mengarah Pada Insentif

³ *Op.cit* Nyak ilham dkk



Untuk mengukur tingkat mengarah pada insentif, Berikut adalah hasil kuesioner mengenai indikator dari mengarah pada insentif yang berjumlah tiga item pertanyaan, dengan jumlah responden 83 orang:

- a) Sebanyak 46 responden menjawab setuju, jika insentif yang diperoleh melalui standar *e-performance* sudah sesuai dengan apa yang mereka kerjakan.
- b) Sebanyak 49 responden menjawab setuju, jika insentif yang diperoleh melalui standar *e-performance* mampu menjadi pemicu bagi PNS untuk menambahkan jumlah pekerjaan mereka didalam satu hari.
- c) Sebanyak 25 responden menjawab tidak setuju dan cukup setuju, jika diberlakukannya punishment bagi PNS yang tidak memenuhi standar poin *e-performance*.

Selain itu hasil wawancara juga mendukung terkait indikator mengarah pada insentif. Narasumber mengatakan bahwa adanya penilaian kinerja menggunakan *e-performance* merupakan salah satu bentuk keadilan sebab, sekarang dapat dilihat siapakah yang benar-benar memberikan kinerja maksimal atau tidak, dan akan ada apresiasi bagi mereka yang bekerja maksimal, sehingga tidak lagi ada yang namanya kerja tidak kerja akan mendapat hasil yang sama

Menurut Ramdan dkk, mengarah pada insentif berarti suatu kebijakan harus mengarah kepada atau merangsang tindakan dalam perbaikan dan peningkatan sasaran yang di tetapkan ⁴. Melihat dari hasil kuesioner mengenai mengarah pada insentif, didapat hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju jika insentif yang diberikan melalui *e-performance* sebanding dengan bobot dan hasil pekerjaan mereka, sekaligus menjadi pemicu bagi PNS untuk menambah pekerjaan ketika ada waktu luang. Selain itu juga didapatkan hasil wawancara yang mengatakan bahwa kebijakan *e-performacne* merupakan suatu keadilan, karena dengan adanya *e-*

⁴ *Op.cit* Nyak ilham dkk



performance pegawai merasa hal tersebut merupakan apresiasi bagi kinerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa indikator mengarah pada insentif mendukung efektivitas *e-performance*.

IV.1.3 Adil

Untuk mengukur tingkat adil, Berikut adalah hasil kuesioner mengenai indikator dari efisiensi yang berjumlah satu item pertanyaan, dengan jumlah responden 83 orang:

Sebanyak 49 responden menjawab setuju jika masyarakat perlu tahu mengenai keberadaan *e-performance*.

Berbeda halnya dengan yang disampaikan dengan narasumber, meskipun hasil kuesioner menunjukkan jika PNS setuju jika masyarakat mengetahui tentang keberadaan dari *e-performance*, namun menurut narasumber *e-performance* itu sendiri bersifat interen dan hanya diketahui oleh PNS terkait dan anggota DPRD Kota Surabaya

Menurut Ramdan dkk, adil berarti Bobot kebijakan harus di tempatkan secara adil, yakni kepentingan publik tidak terabaikan⁵. Melihat dari hasil kuesioner mengenai adil, didapat hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju jika masyarakat perlu tahu mengenai keberadaan dari *e-performance*. Berbeda halnya dengan hasil wawancara yang mengatakan bahwa *e-performance* itu bersifat interen. Seharusnya masyarakat selaku pembayar pajak diberitahu jika Dinas PUBMP telah menetapkan penilaian kinerja pegawai yang bernama *e-performance*, dimana penilaian kinerja itu memiliki output reward bagi PNS terkait. Padahal dengan tahunya masyarakat mengenai *e-performance* masyarakat juga bisa menilai apakah benar telah terjadi

⁵ *Op.cit* Nyak ilham dkk



perubahan kinerja dari Dinas PUBMB semenjak adanya *e-performance*. Hal ini menunjukkan bahwa indikator adil tidak mendukung efektivitas *e-performance*.

IV.1.4 Diterima Oleh Publik

Untuk mengukur tingkat diterima oleh publik, Berikut adalah hasil kuesioner mengenai indikator dari diterima oleh publik yang berjumlah satu item pertanyaan, dengan jumlah responden 83 orang:

Sebanyak 41 responden menjawab tidak setuju akan adanya persetujuan masyarakat selaku pembayar pajak terkait penerapan *e-performance*.

Sedangkan menurut hasil wawancara yang didapat keberadaan *e-performance* memang tidak pernah mendapatkan persetujuan dari masyarakat selaku pembayar pajak, meskipun hasil kuesioner mengatakan PNS setuju bila keberadaan *e-performance* harus mendapat persetujuan dari masyarakat. Mengenai persetujuan, hal tersebut hanya didapat dari masyarakat yang menduduki kursi di DPRD Kota Surabaya.

Mengenai keberadaan *e-performance* harus diterima oleh publik selaku kebijakan yang baik, kebijakan ini sebenarnya belum seluruh masyarakat mengetahui tentang keberadaan dari sistem *e-performance* sendiri, sebab *e-performance* merupakan kebijakan internal dari Pemerintah Kota Surabaya. Padahal menurut Wayne C. Parker⁶ salah satu manfaat dari pengukuran kinerja adalah meningkatkan akuntabilitas publik, yang berarti meskipun bagi sebagian pihak, pelaporan evaluasi kinerja pemerintah kepada masyarakat dirasakan cukup menakutkan, namun publikasi laporan ini sangat penting dalam keberhasilan sistem pengukuran kinerja yang baik. Keterlibatan masyarakat terhadap pengambilan kebijakan pemerintah menjadi semakin besar dan kualitas suatu program juga semakin dipedulikan.

⁶ Op.cit. Sadjiarto, Arja.. Vol.2, No.2, Nopember 2000: 138-150



Menurut Ramdan dkk, diterima oleh publik berarti, Oleh karena diperuntukkan bagi kepentingan publik, maka kebijakan yang baik harus diterima oleh publik⁷. Melihat dari hasil kuesioner mengenai diterima oleh publik, didapat hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju akan perlunya persetujuan masyarakat selaku pembayar pajak terkait penerapan *e-performance*. Berbeda halnya dengan hasil wawancara yang mengatakan bahwa masyarakat yang mengetahui keberadaan *e-performance*, hanya sebatas wakil rakyat DPRD Kota Surabaya. Padahal salah satu fungsi pajak yang dibayarkan oleh masyarakat adalah untuk membayar gaji PNS, maka tidak ada salahnya jika Pemerintah Kota Surabaya terbuka mengenai *e-performance*, agar masyarakat tahu bahwa uang yang dikeluarkan sebagai reward tidaklah sia-sia, melainkan mampu menjadi pemicu semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa indikator diterima oleh publik tidak mendukung efektivitas *e-performance*.

IV.1.5 Moral

Terjadinya tindak kecurangan dalam dunia kerja memang bukanlah hal yang asing, sebab setiap pekerja akan selalu saja mendapatkan kesempatan untuk berbuat curang dalam setiap pekerjaan mereka, sekecil apapun peluang untuk berbuat curang, itu semua tergantung kepada mereka apakah mereka akan terus berdiri diatas kecurangan tersebut atau mereka akan bekerja Seperti halnya mestinya. Hanya perlu pembiasaan untuk selalu bekerja secara fair dan mereka akan terbiasa dengan hal tersebut. Keberadaan *e-performance* yang merupakan sebuah sistem yang akan selalu ada didalam setiap kegiatan pegawai, dimana setiap kegiatan mereka akan tercatat dan terpantau oleh atasan mereka. *e-Performance* adalah sistem komputerisasi yang memiliki penilaian mutlak dan tidak ada kompromi, sehingga hasil apapun yang diterima dalam

⁷ *Op.cit* Nyak ilham dkk



hal ini poin dan reward yang keluar merupakan hasil pasti dari setiap poin yang terinput dari pegawai itu sendiri.

Untuk mengukur tingkat moral, Berikut adalah hasil kuesioner mengenai indikator dari moral yang berjumlah dua item pertanyaan, dengan jumlah responden 83 orang :

- a) Sebanyak 54 responden menjawab setuju jika seorang atasan mencari tahu dan memberi solusi bagi pegawai yang tidak memenuhi standar poin *e-performance*.
- b) Sebanyak 45 responden menjawab setuju jika ada sanksi tegas bagi PNS yang melakukan input aktivitas namun tidak melakukan aktivitas.

Selain itu hasil wawancara juga mendukung hasil kuesioner yang mengatakan keinginan pegawai mengenai adanya motivasi seorang atasan terkait hasil kinerja pegawai yang berada dibawah standar *e-performance*. Sedangkan hasil wawancara terkait adanya punishment berbeda dengan hasil kuesioner, karena punishment bagi PNS yang memiliki kinerja dibawah standar tidak mendapatkan punishment yang serius, melainkan hanya berupa tidak mendapat reward.

Menurut Ramdan dkk, moral berarti, Suatu kebijakan harus dilandasi oleh moral yang baik⁸. Melihat dari hasil kuesioner mengenai moral, didapat hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju jika *e-performance* juga berpengaruh terhadap moral kerja PNS. Selain itu hasil wawancara mengatakan bahwa *e-performance* juga berpengaruh terhadap moral PNS, salah satunya adalah membiasakan adanya aspek kejujuran antara laporan hasil kerja dengan kenyataan hasil kerja dilapangan. Karena didalam *e-performance* semakin banyak pekerjaan maka semakin banyak reward, untuk itu seorang atasan harus benar-benar memantau atau paling tidak tahu dimana saja para pegawainya ketika jam kerja, dan aktivitas apa yang mereka lakukan. Hal ini menunjukkan bahwa indikator moral mendukung efektivitas *e-performance*.

IV.2 Kinerja Pegawai

⁸ *Op.cit* Nyak ilham dkk



Kinerja merupakan salah satu tujuan sebuah kelompok ataupun organisasi terhadap manusia didalamnya, karena tanpa adanya kinerja dari setiap individu-individu terkait didalamnya, maka tidak akan ada pergerakan didalamnya atau stagnan dan tidak berfungsi. Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai dibandingkan dengan target yang telah ditentukan sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur⁹

Salah satu cara yang digunakan oleh suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya adalah dengan melakukan penilaian kinerja setiap pegawai yang ada. Simamora mendefinisikan penilaian kinerja sebagai alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan¹⁰. e-Performance sendiri merupakan sebuah sistem yang digunakan untuk mengendalikan sekaligus menilai kinerja tiap-tiap PNS dibawah naungan Pemerintah Kota Surabaya, dengan standar-standar yang telah ditentukan, yang diharapkan mampu memberikan outcome berupa meningkatnya kinerja dari para PNS dilingkup Pemerintah Kota Surabaya. sastrohadiwiryo menjelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja yaitu¹¹ :

- 1) Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi organisasi yang bersangkutan.
- 2) Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja dalam organisasi
- 3) Alat untuk memberikan umpan balik (*feedback*) yang mendorong kearah kemajuan dan memperbaiki atau meningkatkn kualitas kerja bagi para tenaga kerja
- 4) Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seorang pemegang tugas dan pekerjaan

⁹ Peraturan Walikota Nomor 60 Tahun 2013

¹⁰ Op.cit. Ayudha, Dian Kencana. 2008

¹¹ Sulistyastuti, Francisca Ria, *op.cit*



- 5) Landasan atau bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan, baik promosi, mutasi maupun kegiatan ketenagakerjaan lainnya

IV.2.1 Sumber Data

Untuk mengukur Sumber data, Berikut ini adalah hasil kuesioner mengenai indikator sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi organisasi yang bersangkutan, terdiri dua item pertanyaan, dengan jumlah responden 83 orang :

- a) Sebanyak 38 responden menjawab setuju jika hasil penilaian kinerja individu digunakan sebagai salah satu indikator baik buruknya kinerja Dinas
- b) Sebanyak 56 responden menjawab setuju jika sumber data penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan program Dinas dimasa mendatang

Sedangkan hasil wawancara yang didapat berbeda dengan hasil kuesioner yang menyatakan bahwa PNS setuju terhadap penggunaan hasil kinerja sebagai indikator baik buruknya suatu Dinas. Karena hasil wawancara menunjukkan baik buruknya kinerja suatu Dinas tidak hanya karena kinerja PNS didalamnya, namun keberadaan inventaris juga menjadi salah satu faktor penentu dari kinerja sebuah Dinas.

Menurut Sastrohadiwiryono salah satu tujuan penilaian kinerja yaitu, Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi organisasi yang bersangkutan¹². Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas PNS Dinas PUBMP setuju jika hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan baik buruknya kinerja Dinas. Berbeda halnya dengan hasil wawancara yang mengatakan bahwa setiap baik burunya kinerja dari sebuah Dinas tidak hanya ditentukan oleh kinerja SDM didalamnya, namun inventaris juga

¹² Sulistyastuti, Francisca Ria, *op.cit*



menjadi salah satu bahan pertimbangan. Hal ini menunjukkan bahwa indikator sumber tidak menunjang kinerja.

IV.2.2 Nasihat

Seorang pemimpin atau atasan merupakan figur yang menjadi contoh dan panutan bagi setiap bawahannya karena seorang atasan adalah orang yang memiliki tanggung jawab yang besar terhadap baik buruknya kinerja dari sebuah organisasi atau Dinas tertentu. Seorang pemimpin bukan hanya sekedar seorang yang mempunyai pangkat tinggi lantas hanya melimpahkan setiap kegiatan kepada setiap bawahannya, namun seorang pemimpin memiliki tanggung jawab penuh terhadap kinerja dari setiap bawahannya. Jadi baik atau buruknya kinerja pegawai dan tidak maksimalnya hasil kerja juga tidak terlepas dari peran serta seorang pemimpin itu sendiri. Untuk itu harus selalu ada interaksi antara atasan dan bawahan. Didalam e-performance atasan mengetahui mengenai kegiatan harian dari setiap pegawai mereka, sebab seorang atasan harus melakukan approval untuk setiap aktivitas setiap bawahan mereka

Untuk mengukur Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja dalam organisasi, Berikut adalah hasil kuesioner mengenai nasihat yang berjumlah 1 item pertanyaan, dengan jumlah responden 83 orang :

Sebanyak 50 responden menjawab setuju jika ada motivasi seorang atasan terkait hasil penilaian kinerja.

Selain itu juga didapat hasil wawancara yang mendukung hasil dari kuesioner mengenai motivasi seorang atasan terkait hasil penilaian kinerja, narasumber mengatakan bahwa seorang atasan akan memberikan motivasi bagi para pegawainya yang memang terbukti memiliki nilai kinerja rendah agar hal tersebut tidak berlarut-larut. Karena seorang atasan akan bertanggung jawab terhadap kinerja dari masing-masing pegawainya.



Menurut Sastrohadiwiryono salah satu tujuan penilaian kinerja yaitu, Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja dalam organisasi¹³. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas PNS Dinas PUBMP setuju akan adanya motivasi seorang atasan terkait hasil penilaian kinerja. Hal tersebut didukung dengan hasil wawancara yang mengatakan bahwa seorang atasan akan memberikan nasihat kepada para pegawainya jika memang terbukti ada pegawai yang memiliki nilai kinerja rendah. Hal ini menunjukkan bahwa indikator nasihat menunjang kinerja.

IV.2.3 Alat Untuk Memberikan Umpan Balik (*feedback*)

Handoko¹⁴ mengatakan jika salah satu manfaat penilaian kinerja adalah penyesuaian-penyesuaian kompensasi, dimana evaluasi kinerja membantu dalam pengambilan keputusan untuk menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi yang lain. sistem e-performance sendiripun juga berbicara mengenai reward berupa uang kinerja disetiap triwulan. Karena e-performance merupakan cerminan dari setiap aktivitas yang dilakukan oleh pegawai disetiap harinya yang nantinya akan dihargai dengan reward berupa uang kinerja

Dalam mengukur alat untuk memberikan umpan balik (*feedback*) yang mendorong kearah kemajuan dan memperbaiki atau meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja, Berikut adalah hasil kuesioner mengenai indikator alat untuk memberikan umpan balik yang berjumlah 2 item pertanyaan, dengan jumlah responden 83 orang :

¹³ Sulistyastuti, Francisca Ria, *op.cit*

¹⁴ Sulistyastuti, Francisca Ria, *op.cit*



- a) Sebanyak 51 responden menjawab setuju jika reward mampu menjadi stimulus bagi PNS dalam menjalankan tugas.
- b) Sebanyak 52 responden menjawab setuju jika diterapkan penilaian kinerja sebagai standar dalam memberikan reward.

Selain itu juga didapat hasil wawancara yang mendukung hasil kuesioner. Narasumber mengatakan keberadaan reward mampu menjadi stimulus untuk lebih giat dalam bekerja. Selain itu narasumber juga mengatakan jika *e-performance* secara berkala mendokumentasikan setiap kinerja PNS terkait, sehingga akan diketahui seperti apakah kinerja dari setiap PNS, dan siapa saja PNS yang berhak mendapatkan reward atas prestasi kerja mereka.

Menurut Sastrohadiwiryono salah satu tujuan penilaian kinerja yaitu, alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong kearah kemajuan dan memperbaiki atau meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja¹⁵. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas PNS Dinas PUBMP setuju akan adanya reward atas prestasi kinerja mereka. Hal tersebut didukung dengan hasil wawancara yang mengatakan bahwa *e-performance* mendokumentasikan setiap hasil kinerja PNS, selain itu akan ditentukan siapa saja yang akan mendapatkan reward. Hal ini menunjukkan bahwa indikator alat untuk memberikan umpan balik menunjang kinerja.

IV.2.4 Salah Satu Cara Untuk Menetapkan Kinerja

Adanya standar kinerja merupakan salah satu cara agar seorang pegawai tidak memiliki kinerja yang bisa dianggap tidak maksimal, sehingga dibutuhkan adanya batas minimal untuk sebuah kinerja. Jika didalam *e-performance* pengukuran standar minimal kerja lebih kepada batas minimal poin berapa yang harus dia dapatkan agar dia mendapatkan reward di tiap triwulan. Karena dengan adanya standar maka setiap pegawai secara otomatis akan memiliki

¹⁵ Sulistyastuti, Francisca Ria, *op.cit*



target dan perencanaan sendiri untuk mengerjakan setiap pekerjaan yang mereka menjadi tanggung jawab mereka.

Dalam mengukur salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seorang pemegang tugas dan pekerjaan, Berikut adalah hasil kuesioner mengenai salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang berjumlah 1 item pertanyaan, dengan jumlah responden 83 orang :

Sebanyak 53 responden menjawab setuju jika menggunakan hasil penilaian kinerja dalam menentukan tugas/pekerjaan.

Sedangkan wawancara menunjukkan hasil yang berbeda dengan jawaban mayoritas responden terkait penggunaan hasil penilaian kinerja untuk menentukan tugas atau pekerjaan dimasa mendatang. Narasumber mengatakan bahwa hasil penilaian kinerja dengan menggunakan *e-performance* hanya sebagai standar pemberian reward atas prestasi kerja.

Menurut Sastrohadiwiryono salah satu tujuan penilaian kinerja yaitu, salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seorang pemegang tugas¹⁶. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas PNS Dinas PUBMP setuju untuk menggunakan hasil penilaian kinerja untuk menentukan tugas dimasa mendatang. Hal tersebut berbeda dengan hasil wawancara yang mengatakan bahwa hasil penilaian kinerja dengan *e-performance* hanya untuk digunakan sebagai standar dalam memberikan reward bagi mereka yang menunjukkan prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa indikator salah satu cara menetapkan kinerja tidak menunjang kinerja.

IV.2.5 Landasan Atau Bahan Informasi Dalam Pengambilan Keputusan

¹⁶ Sulistyastuti, Francisca Ria, *op.cit*



Dalam mengukur salah landasan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan, baik promosi, mutasi maupun kegiatan ketenagakerjaan lainnya, digunakan kuesioner dengan 1 item pertanyaan, dengan jumlah responden 83 orang :

Sebanyak 40 responden menjawab setuju jika hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam hal promosi maupun mutasi.

Sedangkan hasil wawancara berbeda dari hasil yang didapatkan melalui kuesioner, mengenai perihal penggunaan hasil penilaian kinerja sebagai landasan dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan seperti promosi maupun mutasi. Narasumber mengatakan bahwa *e-performacne* tidak ada hubungannya dengan promosi maupun mutasi. Meskipun jelas-jelas *e-performance* memiliki *data base* yang lengkap terkait hasil penilaian kinerja setiap PNS terkait.

Menurut Sastrohadiwiryono salah satu tujuan penilaian kinerja yaitu, Landasan atau bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan, baik promosi, mutasi maupun kegiatan ketenagakerjaan lainnya¹⁷. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas PNS Dinas PUBMP setuju jika hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam hal promosi maupun mutasi. Hal tersebut berbeda dengan hasil wawancara yang mengatakan bahwa hasil penilaian kinerja dengan *e-performance* tidak ada hubungannya dengan promosi maupun mutasi. Padahal *e-performance* jelas-jelas memiliki sumber data terkait hasil penilaian kinerja setiap pegawai, sehingga kapasitas ataupun kinerja setiap pegawai dapat dilihat, dan seharusnya dijadikan referensi bagi karir mereka. Hal ini menunjukkan bahwa indikator landasan dalam pengambilan keputusan tidak menunjang kinerja.

¹⁷ Sulistyastuti, Francisca Ria, *op.cit*



VI.3 Korelasi Antara Variabel Efektivitas Sistem *e-Performance* Dengan Peningkatan Kinerja

Semakin berkembangnya era komputerisasi mengharuskan organisasi sektor publik untuk dapat mengintegrasikan teknologi informasi dengan peran sektor publik itu sendiri. penggunaan teknologi informasi yang ada berarti juga akan mengurangi penggunaan dokumen kertas dan adanya dokumentasi data secara runtut dan jelas. Salah satu hal penting yang menjadi tugas dari sektor publik adalah melakukan penilaian kinerja bagi setiap SDM yang dimiliki. Salah satu tujuan dari adanya penilaian kinerja adalah demi meningkatkan kinerja dari SDM itu sendiri, maupun kinerja dari Dinas terkait.

Salah satu pengaplikasian teknologi informasi didalam sektor publik adalah, menggunakan kemajuan teknologi informasi guna mendukung proses penilaian kinerja PNS. Pemerintah Kota Surabaya telah menerapkan sistem penilaian kinerja berbasis teknologi informasi bagi PNS, yang bernama *e-performance*. Pengertian dari *e-Performance* yaitu, *e-performance* merupakan sistem informasi manajemen kinerja dalam rangka penilaian prestasi kinerja pegawai terkait dengan data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang dengan lebih obyektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

Untuk mengetahui lebih jelas korelasi antara variabel efektivitas *e-performance* dengan peningkatan kinerja. Peneliti mendapatkan hasil penelitian dilapangan dengan menggunakan kuesioner menunjukkan hasil sebagai berikut:

a) Efektivitas

Dari lima indikator yang dimiliki oleh efektivitas terdapat jawaban dari responden, antara lain adalah ; mayoritas responden menjawab setuju mengenai indikator efisiensi mendukung



efektivitas *e-performance*, mayoritas responden menjawab setuju mengenai indikator mengarah pada insentif mendukung efektivitas *e-performance*, mayoritas responden menjawab tidak setuju mengenai indikator adil tidak mendukung efektivitas *e-performance*, mayoritas responden menjawab tidak setuju mengenai indikator diterima oleh publik tidak mendukung efektivitas *e-performance*, mayoritas responden menjawab setuju mengenai indikator moral mendukung efektivitas *e-performance*. Melihat dari uraian tersebut menunjukkan bahwa *e-performance* telah efektif, karena tiga dari lima indikator yang dimiliki oleh efektivitas telah terpenuhi.

b) Kinerja

Dari lima indikator yang dimiliki oleh kinerja terdapat jawaban dari responden, antara lain adalah ; mayoritas responden menjawab bahwa indikator sumber tidak menunjang kinerja, mayoritas responden menjawab bahwa indikator nasihat menunjang kinerja, mayoritas responden menjawab bahwa indikator alat untuk memberikan umpan balik menunjang kinerja, mayoritas responden menjawab bahwa indikator salah satu cara menetapkan kinerja tidak menunjang kinerja, mayoritas responden menjawab bahwa indikator landasan dalam pengambilan keputusan tidak menunjang kinerja. Melihat dari uraian diatas menunjukkan bahwa kinerja tidak baik, karena tiga dari lima indikator yang dimiliki kinerja tidak terpenuhi.

Dari variabel efektivitas dan kinerja dapat dikorelasikan bahwa, efektivitas *e-performance* tidak mempengaruhi kinerja.