

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

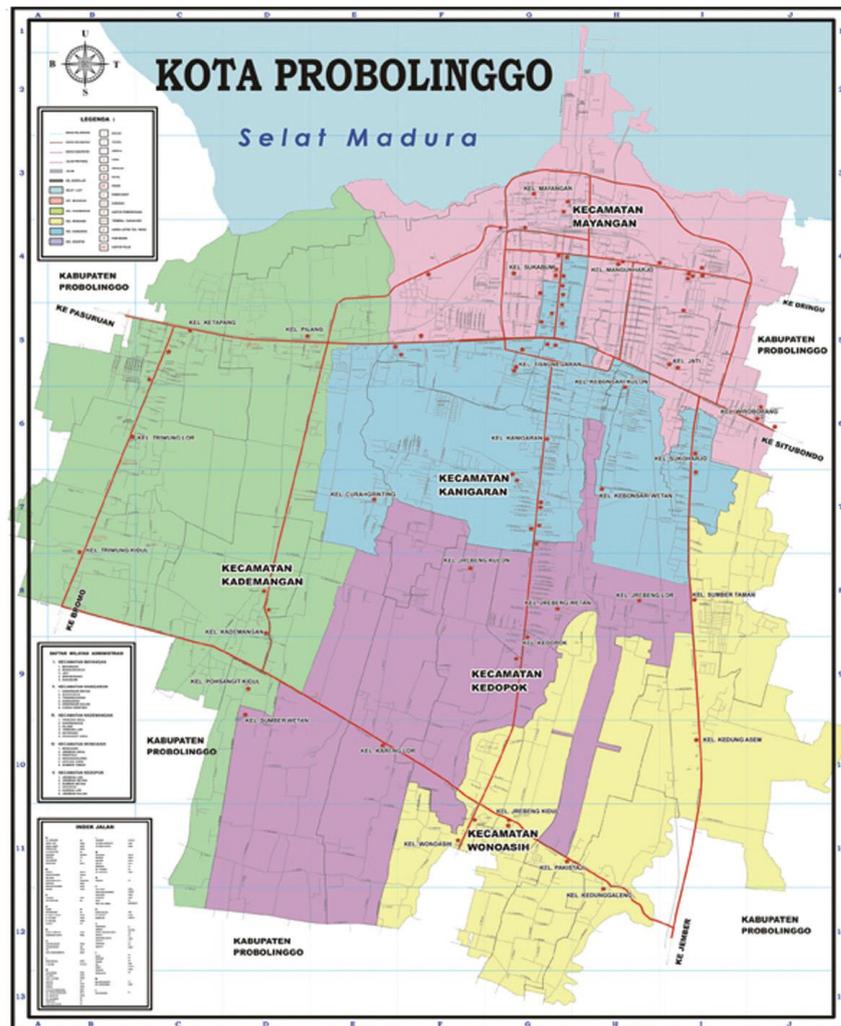
#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Kota Probolinggo**

###### **a. Keadaan Wilayah**

Kota Probolinggo adalah salah satu kota yang terletak di Provinsi Jawa Timur diantara 38 Kabupaten/Kota lainnya. Letak Kota Probolinggo berada pada 7043'41''-7049'04'' Lintang Selatan dan 113010'-113015' Bujur Timur dengan rata-rata ketinggian 10 meter diatas permukaan laut. Batas wilayah Kota Probolinggo, disebelah utara berbatasan dengan Selat Madura, di sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Dringu wilayah Kabupaten Probolinggo. Di sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Leces, Kecamatan Wonomerto, Kecamatan Bantaran dan Kecamatan Sumberasih, yang ketiga-tiganya masuk wilayah Kabupaten Probolinggo, sedangkan sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Sumberasih wilayah Kabupaten Probolinggo.

Luas wilayah Kota Probolinggo 56,667 Km<sup>2</sup>, terbagi menjadi 5 Kecamatan dan 29 Kelurahan.



## b. Topografi

Wilayah Kota Probolinggo terletak pada ketinggian 0 sampai kurang dari 50 meter di atas permukaan air laut. Apabila ketinggian tersebut dikelompokkan atas; ketinggian 0-10 meter, ketinggian 10-25 meter, ketinggian 25-50 meter. Semakin ke wilayah selatan, ketinggian dari permukaan laut semakin besar. Namun demikian seluruh wilayah Kota Probolinggo relatif berlereng (0-2%). Hal ini mengakibatkan masalah erosi tanah dan genangan cenderung terjadi di daerah ini.

c. Geologi

Wilayah Kota Probolinggo dibentuk dari bahan induk batuan vulkanik dan zaman quarter muda (*young quarternary volcanic product*) dan bahan endapan (*alluvium*). Bahan induk tersebut terbentuk dengan fisiografi yang relative dasar. Bahan induk alluvium terdapat pada wilayah bagian utara dan tenggara, sedangkan bahan induk *volcanic product* terdapat pada bagian lainnya.

d. Jenis tanah

Jenis tanah penting diketahui terutama dalam usaha pengembangan pertanian. Jenis tanah di wilayah Kota Probolinggo terdiri dari Alluvial, Mediteran, dan Regosol. Jenis tanah alluvial regosol terdapat pada daerah paling utara yaitu daerah pantai. Alluvial kelabu tua pada bagian tengah ke utara. Jenis tanah yang terluas di wilayah Kota Probolinggo adalah alluvial coklat keabuan, yaitu dari bagian tengah hingga selatan kota. Jenis tanah regosol coklat terdapat sebagian kecil di bagian timur kota, sedangkan kompleks grumosol hitam dan litosol pada bagian barat daya kota. Jenis tanah alluvial (63,98%) merupakan tanah yang sangat baik untuk usaha pertanian, karena tersedia cukup mineral yang diperlukan untuk tumbuh-tumbuhan. Demikian pula jika digunakan untuk bangunan, jenis tanah ini mempunyai daya tahan yang kuat karena merupakan endapan tanah liat yang bercampur pasir halus. Jenis tanah grumosol (4,82%) sifat tanahnya mudah longsor dan memiliki drainase buruk. Dengan

demikian, tentunya jenis tanah ini kurang baik guna didirikan bangunan karena selalu terancam bahaya. Jenis tanah Mediteran (31,20%) merupakan jenis tanah yang memiliki karakteristik tahan menahan.

e. Iklim

Kota Probolinggo mempunyai perubahan iklim 2 jenis setiap tahunnya yaitu musim penghujan dan musim kemarau. Pada kondisi normal, musim penghujan terjadi pada Bulan Desember sampai Bulan Mei, sedangkan musim kemarau terjadi pada Bulan Juni sampai Bulan Nopember. Data dari DPU Bidang Pengairan, untuk periode bulan Juni-Nopember praktis tidak ada hujan di Kota Probolinggo. Curah hujan per hari yang lebat terjadi pada Bulan Januari sebesar 27,09 mm/hari selama 21 hari, sedangkan lamanya hari hujan terjadi pada Bulan Januari dan Februari dengan 21 dan 15 hari hujan. Keadaan ini merupakan hasil pantauan dari 4 stasiun pengamatan hujan yang ada di Kota Probolinggo. Musim kering yang terjadi pada Bulan Juni sampai dengan Nopember di Kota Probolinggo berpengaruh terjadinya angin kering yang bertiup cukup kencang (kecepatan mencapai 81 km/jam) dari arah Tenggara ke Barat Laut, angin ini biasanya disebut dengan Angin Gending.

f. Wilayah Administrasi

Secara administrasi, wilayah Pemerintahan Kota Probolinggo terbagi kedalam 5 (lima) kecamatan dan 29 (dua puluh Sembilan) kelurahan yang terdiri dari :

- 1) Kecamatan Mayangan terdiri dari 5 (lima) kelurahan yaitu :
  - a) Kelurahan Mayangan;
  - b) Kelurahan Wiroborang;
  - c) Kelurahan Sukabumi dan;
  - d) Kelurahan Mangunharjo.
- 2) Kecamatan Kanigaran terdiri dari 6 (enam) kelurahan yaitu :
  - a) Kelurahan Kebonsari Wetan;
  - b) Kelurahan Sukoharjo;
  - c) Kelurahan Tisnonegaran;
  - d) Kelurahan Kanigaran;
  - e) Kelurahan Kebonsari Kulon dan;
  - f) Kelurahan Curahgrinting.
- 3) Kecamatan Wonoasih terdiri dari 6 (enam) kelurahan yaitu :
  - a) Kelurahan Wonoasih;
  - b) Kelurahan Jrebeng Kidul;
  - c) Kelurahan Pakistaji;
  - d) Kelurahan Kedunggaleng;
  - e) Kelurahan Kedungasem dan;
  - f) Kelurahan Sumbertaman.

- 4) Kecamatan Kademangan terdiri dari 6 (enam) kelurahan yaitu :
    - a) Kelurahan Triwung Kidul;
    - b) Kelurahan Kademangan;
    - c) Kelurahan Pohsangit Kidul;
    - d) Kelurahan Pilang;
    - e) Kelurahan Triwung Lor dan;
    - f) Kelurahan Ketapang.
  - 5) Kecamatan Kedupok terdiri dari 6 (enam) kelurahan yaitu :
    - a) Kelurahan Jrebeng Lor;
    - b) Kelurahan Jrebeng Wetan;
    - c) Kelurahan Kedupok;
    - d) Kelurahan Sumberwetan;
    - e) Kelurahan Kareng Lor dan;
    - f) Kelurahan Jrebeng Kulon.
- g. Pendidikan Kota Probolinggo

Pendidikan Program wajib belajar 9 tahun yang dicanangkan pemerintah masih menemukan kendala di Kota Probolinggo. Hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) BPS tercatat persentase penduduk usia 7-24 tahun menurut partisipasi sekolah sebesar 100 persen untuk kelompok umur 7-12 tahun dan 94,73 persen untuk kelompok umur 13-15 tahun. Artinya tidak seluruh anak usia 7-15 tahun mengenyam pendidikan dasar 9 tahun. Sementara itu partisipasi sekolah untuk kelompok umur 16-18 tahun sebesar 88,44 persen, dan

35,61 persen untuk kelompok umur 19-24 tahun. Ketersediaan fasilitas pendidikan baik sarana maupun prasarana akan sangat menunjang dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pada tahun 2019, Dinas Pendidikan dan Kementrian Agama Kota Probolinggo mencatat pada jenjang SD/MI ada 121 sekolah, 24.776 murid, dan 1.483 guru. SLTP/MTS ada 46 sekolah, 13.487 murid dan 1.039 guru. SLTA/MA Sederajat ada 45 sekolah, 13.350 murid dan 936 guru. Sedangkan untuk perguruan tinggi ada 3 perguruan tinggi, dengan 379 murid dan 75 dosen. (BPS Kota Probolinggo, 2019)

## **B. Penyajian Data Fokus Penelitian**

### **1. Implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo**

Implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo sudah dilaksanakan sejak tahun 2020. Kebijakan e-kinerja ini diatur dalam Peraturan Walikota nomor 170 tahun 2020 tentang program e-kinerja Pemerintah Kota Probolinggo.

Pada awal penerapan kebijakan e-kinerja, tidak semuanya berjalan dengan lancar. Dalam menjalankan sebuah kebijakan juga perlu adanya tahap percobaannya. Begitu juga dengan impementasi kebijakan e-kinerja, terdapat beberapa kendala dan masalah yang dihadapi dilapangan, salah satu masalah yangmuncul adalah mengenai sumberdaya manusia yang tidak menguasai teknologi informasi yang disebabkan juga karena faktor

usia. Seperti wawancara yang dilakukan dengan kepala bagian organisasi:

“Dalam menerapkan kebijakan tidak semuanya berjalan dengan baik, ada beberapa kendala dan masalah yang dihadapi saat penerapannya dilapangan. Begitu juga dengan penerapan e-kinerja tidak semuanya berjalan dengan lancar. Ada beberapa pegawai yang yang tidak bisa menggunakan teknologi berbasis online, sehingga mereka tidak bisa melaporkan hasil pekerjaannya, hal ini juga disebabkan karena faktor usia yang sudah lanjut. Dalam penerapan kebijakan e-kinerja juga juga tidak mudah karena menyangkut dengan merubah kebiasaan dalam hal melaporkan hasil pekerjaan, yang awalnya melaporkan hasil pekerjaan secara manual berubah menjadi sistem online”. (Bpk, Aris. 11 Juni 2023)

Sebagai kebijakan baru, kebijakan e-kinerja juga tidak langsung diberlakukan, akan tetapi ada dilakukan tahap percobaannya yang dilakukan dalam jangka waktu 3 (tiga) bulan. Tahap percobaan yang dilakukan ini juga tidak diterapkan pada semua dinas di lingkungan Pemerintahan Kota Probolinggo, akan tetapi hanya dinas-dinas yang ada di lingkungan Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo saja, seperti wawancara yang dilakukan dengan kepala bagian organisasi:

“Pada saat tahap percobaan ini dilakukan, tidak semua dinas yang ada di Kota Probolinggo diikut sertakan, akan tetapi masa percobaan ini hanya dilakukan di lingkungan Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo saja, hal ini dilakukan agar nantinya memudahkan dalam melakukan monitoring atau pengawasan dan juga pada saat evaluasinya”. (Bpk, Aris. 11 Juni 2023)

Kota Probolinggo merupakan kota pertama di Indonesia yang menerapkan e-kinerja. Disamping itu, e-kinerja juga telah memperoleh sertifikat hak cipta dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. Seperti wawancara yang dilakukan dengan kepala

bagian organisasi:

“Pada intinya, kita yang pertama di Indonesia yang menerapkan e- kinerja dan juga telah memperoleh seftifikat hak cipta. Akan tetapi, daerah-daerah lain yang ada di Indonesia juga sudah mulaimenerapkan e-kinerja, sudah banyak instansi-instansi dari daerahlain yang datang ke Probolinggo untuk mempelajari tentang e-kinerja. Sudah mulai banyak juga daerah lain yang menerapkan e- kinerja di lingkungan pemerintahannya, serta ada juga yangmemodifikasi beberapa sistem karena berbeda daerah berbeda pula akan kebutuhannya dan juga melihat dari segi kondisi daerahnya dan menyesuaikan semuanya agar suatu kebijakan dapat berjalan. Pemerintahan ditingakat kabupaten atau kota lainnya yang ada di provinsi Jawa Timur juga belum ada yang menerapkan e-kinerja begitu juga denga pemerintah provinsi Jawa Timur, hanya Kota Probolinggo yang sudah menerapkannya”. (Bpk, Aris. 11 Juni 2023)

Aplikasi e-Kinerja yang diterapkan pemerintah Kota Probolinggo memperoleh Sertifikat Hak Cipta dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. Sertifikat hak cipta diserahkan langsung oleh Yuslisar Ningsih, SH, MH Direktur Hak Cipta Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI yang diterima langsung Wakil Walikota Probolinggo Hj. Illiza Saaduddin Djamal, SE di aula Pemerintah Kota Probolinggo.

Tabel 4.1 Developer E-kinerja

<b>Manager Program :</b>	M.Nurdin, S.Sos
<b>Asisten Program :</b>	Maulidar, SP.ME
<b>Analisis Sistem :</b>	Yuli Martunis, ST
	Arul Khairullah
<b>Analisis Jaringan :</b>	Teuku Fadli
<b>Programmer :</b>	Irta Jumeri Andri
	Indra Rahardi
	Fitriadi
	Nurul Hafnati
<b>Web Security :</b>	Irwansyah Putra
<b>Web Design :</b>	Commothio Suratini Daulay
<b>Desain Grafis :</b>	Fahrizal
<b>Contributor :</b>	M.Syaifuddin Ambia, ST.MT
	Lola Vivita, ST
	Cut Khairi Azizi, SP
	Syahrol, A.Md
	Yusran
	Yulie Aldila

Sumber :

<https://kinerja.KoaProbolinggo.go.id/anjab/ekinerja-developer.html> Diakses Pada Tanggal 09 Juli 2023

2. Tanggapan pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo terhadap kebijakan e-kinerja

Pada awal penerapan kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo, tanggapan dari para pegawai sangat beragam dan rata-rata dari pegawai tersebut menolak dengan adanya kebijakan e-kinerja. Seperti wawancara yang dilakukan dengan kepala bagian organisasi:

“Pada masa uji coba, tanggapan dari pegawai sangatlah beragam dan rata-rata dari para pegawai menolak dengan munculnya kebijakan ini. Sulit untuk merubah kebiasaan yang awalnya melaporkan hasil pekerjaan menggunakan sistem manual berubah menjadi sistem online. Kebiasaan yang dirubah juga bukan hanya satu orang saja akan tetapi banyak. Munculnya hal-hal baru harus membuat para pegawai beradaptasi kembali dengan hal baru tersebut, apalagi yang berhubungan dengan elektronik, para pegawai yang sudah tua dan pegawai yang tidak mengerti akan teknologi akan sulit dalam menjalankannya”. (Bpk, Aris. 11 Juni 2023)

Penolakan-penolakan yang dilakukan oleh para pegawai menyebabkan kebijakan tidak berjalan dengan maksimal dan tidak sesuai dengan apa yang telah ditentukan. Meskipun banyak penolakan-penolakan yang dilakukan, para pegawai secara tidak langsung dituntut untuk mengikuti kebijakan e-kinerja, karena kebijakan ini menyangkut dengan laporan hasil pekerjaan yang telah dilakukan dan juga akan berpengaruh terhadap pemberian tunjangan pekerjaan setiap bulannya, sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan kepala bagian organisasi:

“Meskipun banyak pegawai yang menolak, kebijakan e-

kinerja juga menuntut pegawai untuk mengikuti kebijakan ini. Penolakan yang terjadi ini tidak serta merta dilakukan, karena kebijakan e-kinerja terkait dengan pemberian hasil tunjangan kerja. Jadi kita lepas lagi kalau memang menolak tidak usah diikuti tapi jangan menuntut hak”. (Bpk, Aris. 11 Juni 2023)

Disamping munculnya penolakan-penolakan tersebut, sosialisasi-sosialisasi atau pelatihan-pelatihan tentang e-kinerja juga ada dilakukan. Hal tersebut dilakukan agar para pegawai memahami akan kebijakan e-kinerja dan bisa mengaplikasikannya.

Pegawai, merupakan orang yang menjalankan dan yang merasakan dampak dari kebijakan tersebut. Seperti wawancara yang dilakukan dengan salah seorang pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo:

“kebijakan e-kinerja membawa dampak yang baik yang salah satunya muncul konsep keadilan dalam hal pemberian tunjangan kerja, atasan juga lebih mudah mengetahui mana pegawai yang bekerja dan mana pegawai yang tidak bekerja. Dengan adanya kebijakan e-kinerja, kinerja para pegawai juga menjadi lebih meningkat karna pegawai harus memberikan laporan hasil pekerjaannya yang dilakukan setiap harinya pada sore hari selesai jam kerja. Begitu juga dengan tingkat disiplin pegawai juga lebih meningkat, karena e-kinerja dan disiplin pegawai saling berkaitan, apabila pegawai tidak disiplin tetapi kinerjanya baik maka akan ada pemotongan dengan pemberian hasil tunjangan perjaannya”. (Bapak Juanidi. 14 Juni. 2023)

Dengan meningkatnya kinerja dan juga kedisiplinan dari para pegawai, akan membuat sistem pemerintahan berjalan dengan efektif, efisien, transparan dan akuntabel.

3. Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo

Dalam implementasi sebuah kebijakan, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi akan implementasi kebijakan tersebut. faktor-faktor yang muncul juga beragam ada yang menjadi faktor pendukung ada juga yang menjadi faktor penghambat.

a. Faktor Pendukung

Salah satu faktor pendukung pada implementasi kebijakan e-kinerja adalah dengan adanya dukungan dari para pimpinan. Seperti wawancara yang dilakukan dengan kepala bagian organisasi:

“E-kinerja berada langsung dibawah Sekretaris Daerah, dan terkait dengan kebijakan e-kinerja sekda memberikan dukungan penuh agar kebijakan ini bisa berjalan dengan baik dan maksimal. Begitu juga dengan Wali Kota, Wali Kota juga memberikan dukungan penuh terhadap kebijakan e-kinerja tersebut. Kalau tidak ada dukungan, maka sebuah kebijakan akan sulit untuk dijalankan. Di daerah manapun kebijakan e-kinerja ini diberlakukan, kalau misalnya tidak ada dukungan dari pucuk pimpinan maka kebijakan tersebut tidak akan jalan dan kunci utama dari kebijakan e-kinerja adalah komitmen dari pimpinan. Apabila ada sarana dan prasarana yang masih kurang di dinas-dinas seperti jaringan internet dan komputer, maka akan diberikan sesuai dengan yang dibutuhkan agar kebijakan e-kinerja dapat berjalan”.  
(Bpk, Aris. 11 Juni 2023)

Terdapat juga hal lain yang menjadi faktor pendukung dalam implementasi kebijakan e-kinerja adalah dengan adanya pusat pengaduan atau pusat informasi yang bertujuan untuk mengetahui masalah apa saja yang dihadapi oleh para pegawai sehingga bisa

menanyakan langsung dan mendapatkan solusi terhadap masalah yang dihadapi. Seperti wawancara yang dilakukan dengan kepala bagian organisasi:

“Pada tahun-tahun awal penerapan kebijakan e-kinerja, ada yang namanya pusat pengaduan dan dipusat pengaduan ini banyak sekali panggilan-panggilan masuk dari para pegawai yang mengikuti kebijakan e-kinerja. Permasalahannya juga beragam ada yang ingin belajar, ada yang menanyakan bagaimana cara masuk ke aplikasinya, bagaimana cara mengisinya, sesudah melakukan sebuah pekerjaan apa yang harus diisi, dan ada juga yang komplek. Tapi seiring berjalannya waktu, para pegawai tersebut mulai terbiasa dengan e-kinerja dan bisa menggunakannya”. (Bpk, Aris. 11 Juni 2023)

b. Faktor Penghambat

Tidak hanya faktor pendukung saja, terdapat juga faktor penghambat dalam implementasi kebijakan. Faktor penghambat dalam implementasi kebijakane-kinerja adalah kurangnya sarana dan prasarana seperti komputer dan fasilitas internet di dinas dinas. Disamping itu, pegawai yang tidak mengerti akan teknologi berbasis online dan ada juga karena faktor usia yang sudah lanjut juga menjadi faktor penghambat implementasi kebijakan e-kinerja. Seperti wawancara yang dilakukan dengan kepala bagian organisasi:

“Pada awal-awal penerapan kebijakan e-kinerja, terdapat beberapa penghambat pada kebijakan e-kinerja ini. Faktor penghambat tersebut seperti, masih kurangnya fasilitas komputer dan internet, selain itu ada pegawai yang tidak bisa menggunakan teknologi yang berbasis online, ada juga karena usia pegawai yang sudah tua dan sulit untuk menyesuaikan kembali dengan hal-hal yang baru. Hal tersebut berkaitan dengan merubah kebiasaan. Bukan

hanya kebiasaan satu orang pegawai saja yang harus dirubah akan tetapi banyak”, (Bpk, Aris. 11 Juni 2023)

### **C. Analisis dan Interpretasi Data**

Implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo sudah dilaksanakan sejak tahun 2020. Kebijakan e-kinerja ini diatur dalam peraturan walikota nomor 170 tahun 2020 tentang program e-kinerja Pemerintah Kota Probolinggo. Dalam peraturan tersebut, terdapat aturan-aturan tentang peserta program e-kinerja, persyaratan peserta program e-kinerja, maksud dan tujuan program e-kinerja, fungsi dan manfaat program e-kinerja, tata cara penerapan e-kinerja, pembayaran tambahan penghasilan atau tunjangan pekerjaan dan lain sebagainya.

Implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo diawali dengan tahap percobaan. Tahap percobaan ini dilakukan dalam masa 3 (tiga) bulan dan hanya diterapkan di dinas-dinas yang ada di lingkungan Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo saja, hal ini dilakukan agar memudahkan dalam melakukan monitoring atau pengawasan dan juga pada saat evaluasi yang dilakukan setiap harinya.

Implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo juga mengalami beberapa kendala dan masalah.

Salah satu masalah yang muncul adalah mengenai sumberdaya manusia, sumber daya manusia yang tidak menguasai teknologi elektronik berbasis *online* atau gagap akan teknologi membuat para pegawai tidak bisa memberikan laporan hasil pekerjaan yang sudah dilakukan. Disamping itu, faktor usia yang sudah lanjut juga membuat para pegawai harus beradaptasi kembali dengan munculnya hal-hal baru tersebut, apa lagi yang berhubungan dengan elektronik dan berbasis online, hal tersebut akan memunculkan kesulitan tersendiri bagi para pegawai tersebut.

Peserta program e-kinerja itu sendiri adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang telah memenuhi persyaratan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Pemerintah Kota Probolinggo. Penyusunan SOP adalah sebagai pedoman bagi SKPD, PNS dan Tim Penilai dalam melaksanakan program e-kinerja. SOP memiliki tujuan diantaranya adalah :

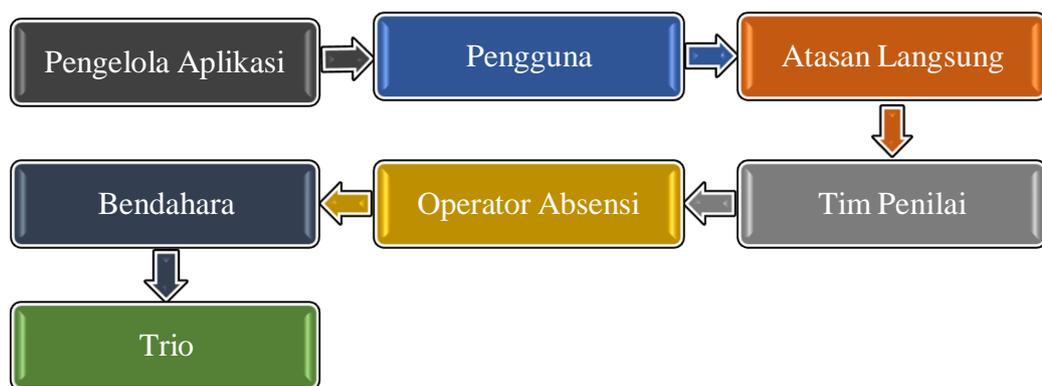
1. Terciptanya keseragaman limit waktu dalam menginput, mengapprove e-kinerja dan tim penilai dilingkungan SKPD peserta program e-kinerja;
2. Terciptanya keseragaman dalam rangka menindaklanjuti komplain PNS atas penolakan input e-kinerja oleh tim penilai.

Ruang lingkup SOP meliputi, melakukan input e-kinerja, memeriksa e-kinerja bawahan, melakukan pemeriksaan/penilaian e-kinerja pada unit kerja/SKPD, mengajukan komplain, menerima komplain atau pengaduan dari PNS atas hasil pemeriksaan e-kinerja PNS, rapat pleno atas penilaian e-kinerja PNS pada unit kerja/SKPD, melakukan proses tanda tangan besaran uang yang

diterima setiap pemangku jabatan dan menerima tranfer uang e-kinerja.

Setiap PNS wajib menginput semua pekerjaan kedalam sistem aplikasi e-kinerja yang sudah dikerjakan untuk menunjang kinerja organisasi atau yang diperintahkan oleh Pimpinan. Penilaian e-kinerja PNS dalam satu bulan, dilakukan oleh tim penilai paling lama sepuluh hari kerja terhitung pada hari pertama kerja bulan berikutnya.

Gambar 4.2 Alur Proses E-Kinerja



Sumber : <https://kinerja.kotaprobolinggo.go.id/anjab/ekinerja-alurproses.html> Diakses Pada Tanggal 09 Juli 2023

Pada awal bulan, setiap laporan pekerjaan pegawai yang sudah diinput akan masuk pada tim penilai dan dilakukan verifikasi kembali. Dalam memeriksa hasil inputan para pegawai ada tim khusus, dan tim penilai ini mempunyai wewenang penuh dalam melakukan pemeriksaan. Sebelum diperiksa oleh tim penilai, atasan mempunyai hak, wewenang dan tanggung jawab, wajib memeriksa atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh bawahannya, apakah pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan beban kerjanya ataupun tidak,

apabila tidak sesuai maka atasan dapat menolak laporan pekerjaan tersebut.

Setelah masuk ke tim penilai, diverifikasi dari tanggal 1 sampai tanggal 10 bulan selanjutnya, tanggal 10 sampai tanggal 13 itu diberikan waktu untuk komplain. Jadi meskipun hasil inputan tadi sudah diperiksa oleh atasan, akan tetapi masih bisa juga ditolak oleh tim penilai apabila tidak sesuai dengan aturan- aturan yang berlaku. Siapa-siapa yang menjadi dari bagian tim penilai itu bersifat rahasia agar tidak ada hubungan komunikasi atau negosiasi antara satu pihak dengan pihak lain dan sebagainya.

Terkait dengan masalah komplain, waktu komplain diberikan dari tanggal 10 sampai dengan tanggal 13 yang dipusatkan di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo. Siapa saja yang merasa tidak puas dengan hasil pemeriksaan dan penilaian yang diberikan maka boleh melakukan komplain, akan tetapi harus dengan menggunakan surat. Apabila ada, maka akan diadakan rapat. Rapat dilakukan dengan tidak menghadirkan orang yang komplain tersebut, dan yang mengikuti rapat tersebut seperti Sekretaris Daerah dan tim penilai.

Atasan bertanggung jawab atas kebenaran input pekerjaan yang diberikan oleh pegawai yang berada dibawah tanggung jawabnya. Apabila input pekerjaan yang telah diverifikasi oleh tim penilai ternyata 50% dari input pekerjaan tidak benar, maka tunjangan pekerjaan atasan dan PNS yang bersangkutan tidak dibayarkan. Apabila kesalahan tersebut dilakukan selama 3 (tiga) bulan berturut - turut, maka atasan tersebut dapat diberhentikan dari jabatannya.

Setelah penilaian input pekerjaan dilakukan, maka tahap selanjutnya dilihat dari segi absensi. Pembayaran tunjangan pekerjaan diberikan kepada PNS yang memiliki tingkat kehadiran apel pagi dan apel sore minimal 80% setiap bulannya dan memiliki tingkat kehadiran absensi elektronik minimal 80% dari jam kerja normal setiap bulan.

Pembayaran yang dilakukan dilihat dari nilai prestasi kerja jabatan dengan berbasis e-kinerja dimana nilai prestasi kerja jabatan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a) Norma waktu = 108 jam perbulan sama dengan nilai prestasi kerja jabatan A;
- b) Norma waktu 92 jam sampai dengan 107 jam 59 menit perbulan sama dengan nilai prestasi kerja jabatan B;
- c) Norma waktu 66 jam sampai dengan 91 jam 59 menit perbulan sama dengan nilai prestasi kerja jabatan C;
- d) Norma waktu 40 jam sampai dengan 65 jam 59 menit perbulan samadengan nilai prestasi kerja jabatan D;
- e) Norma waktu 5 jam sampai dengan 39 jam 59 menit perbulan sama dengan nilai prestasi kerja jabatan E.

Bagi PNS yang tidak memenuhi tingkat kehadiran maka nilai prestasi kerja jabatan yang diperoleh oleh PNS tersebut akan diturunkan satu tingkat. Khusus untuk PNS yang mendapat nilai prestasi kerja jabatan E dan tingkat kehadirannya juga mendapatkan nilai E pada apel pagi dan apel sore serta absensi elektroniknya dibawah 80% tanpa keterangan yang sah maka tunjangan pekerjaan tidak dibayarkan.

Setelah penilaian absensi dilakukan, selanjutnya semua laporan ditujukan ke bendahara untuk dilihat berapa tunjangan yang harus dibayarkan

sesuai dengan prestasi kerja, penilain absensi, dan juga jabatannya. Setelah semuanya selesai, pada tanggal 14 sampai dengan tanggal 15 pencairan tunjangan pekerjaan dilakukan.

#### **D. Tanggapan pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo terhadap kebijakan e-kinerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo pada awal penerapannya mendapat banyak tanggapan dari para pegawai. Tanggapan yang muncul sangatlah beragam, rata-rata dari pegawai menolak dengan munculnya kebijakan e-kinerja.

Munculnya penolakan tersebut karena sebelum adanya kebijakan e-kinerja, pengukuran kinerja pegawai dilakukan dengan menggunakan sistem manual yaitu DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan), seiring dengan perkembangan zaman, penilaian prestasi kerja PNS dengan menggunakan DP3 sudah tidak relevan lagi. Setelah adanya kebijakan e-kinerja pengukuran kinerja pegawai dilakukan dengan menggunakan sistem online, begitu juga dengan pemberian tunjangan pekerjaan dapat dilihat dari e-kinerja tersebut. Munculnya e-kinerja juga membuat atasan menjadi lebih mudah dalam mengawasi kinerja para bawahannya dan juga mengetahui mana pegawai yang bekerja dan mana pegawai yang tidak bekerja.

Meskipun banyak penolakan-penolakan yang dilakukan, para pegawai secara tidak langsung dituntut untuk mengikuti kebijakan e-kinerja, karena

kebijakan ini menyangkut dengan laporan hasil pekerjaan yang telah dilakukan dan juga akan berpengaruh terhadap pemberian tunjangan pekerjaan setiap bulannya. Penolakan yang terjadi ini tidak serta merta dilakukan, karena kebijakane-kinerja terkait dengan pemberian hasil tunjangan kerja. Jadi apabila tidak mengikuti dan menolak kebijakan e-kinerja tidak masalah, akan tetapi jangnan menuntut hak (tunjangan pekerjaan tidak diberikan) karena pemberian tunjangan pekerjaan dilihat dari e-kinerja.

Penolakan-penolakan yang muncul juga disebabkan karena mereka harus mengisi laporan pekerjaan yang telah dilakukan setiap harinya pada sore hari selesai jam kerja. Hal tersebut membuat para pegawai merasa memberatkan atau membebani, karena setelah mereka bekerja seharian mereka harus memberikan lagi laporan pekerjaannya.

Disamping itu, penolakan-penolakan lain yang dilakukan juga karena keterbatasan kapasitas yang dimiliki oleh pegawai tersebut, ada pegawai yang tidak bisa menggunakan teknologi berbasis online dan ada juga yang disebabkan karena faktor usia yang sudah lanjut. Namun, ada juga pegawai yang cepat memahami dan mudah beradaptasi dengan kebijakan e-kinerja. Seiring berjalannya waktu, para pegawai yang tidak bisa menggunakan sistem e-kinerja diajarkan dan dibantu oleh rekan kerjanya yang sudah bisa. Sekarang, pegawai di lingkungan pemerintah Kota Probolinggo sudah bisa dan dengan mudah menggunakan sistem e-kinerja.

Pegawai merupakan orang yang menjalankan kebijakan dan yang merasakan dampak dari kebijakan tersebut. Tanggapan yang bermunculan

antara pegawai yang satu dan yang lainnya juga berbeda-beda. Ada pegawai yang mendukung dengan munculnya kebijakan e-kinerja, bagi mereka yang bekerja, mereka merasa puas karena apa yang sudah dikerjakan menjadi laporan pekerjaannya kepada atasan masing-masing dan juga memunculkan konsep keadilan serta persaingan yang sehat antar pegawai.

Keadilan yang dimaksud adalah, sebelum adanya e-kinerja pemberian hasil tunjangan kerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya diberikan dengan jumlah yang sama, meskipun ada pegawai yang bekerja dan ada pegawai yang tidak bekerja. Hal seperti itu akan memunculkan kecemburuan sosial antar pegawai dan menurunkan semangat kerja para pegawai yang memiliki semangat yang tinggi tadi, karena mereka beranggapan bekerja ataupun tidak bekerja pemberian tunjangan kerja akan diberikan dengan jumlah yang sama.

Persaingan dalam bekerja antar pegawai menjadi lebih dan sehat. Dalam hal melakukan promosi jabatan, promosi jabatan juga dapat dilihat dari hasil kerja pegawai melalui e-kinerja. Hal tersebut akan membuat para pegawai berlomba-lomba menjadi yang terbaik untuk meningkatkan karirnya.

#### **E. Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo**

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo,

terdapat beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat, antara lain:

#### 1. Faktor Pendukung

Pada implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo, terdapat beberapa faktor pendukung diantaranya adalah:

##### a. Standar dan sasaran kebijakan

Yang menjadi faktor pendukung pada standar dan sasaran kebijakan adalah, dengan adanya peraturan Walikota Probolinggo nomor 170 tahun 2020 tentang program e-kinerja pemerintah Kota Probolinggo dan dalam perwali tersebut juga menjelaskan tentang standar operasional prosedur (SOP) pelaksanaan program e-kinerja dilingkungan Pemerintahan Kota Probolinggo.

##### b. Hubungan antar organisasi

Yang menjadi faktor pendukung hubungan antar organisasi adalah, dengan adanya Unit Pelaksana Teknis Badan (UPTB) e-kinerja sebagai tim yang melakukan pemeriksaan dan penilaian terhadap laporan hasilpekerjaan pegawai dan juga dengan adanya kerja sama antara penyelenggara kebijakan dengan tim IT Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo.

##### c. Karakteristik agen pelaksana

Yang menjadi faktor pendukung karakteristik agen pelaksana adalah dengan adanya aturan-aturan, mekanisme dan juga adanya alur

proses e- kinerja, serta dengan adanya pusat pengaduan/informasi yang bertujuan untuk menampung dan mengetahui apa saja masalah yang dihadapi.

d. Kondisi sosial, ekonomi dan politik

Selanjutnya, yang menjadi faktor pendukung implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo adalah kondisi sosial, ekonomi dan politik. Hal ini ditandai dengan adanya konsep keadilan dan juga terciptanya persaingan yang sehat antar pegawai dalam bekerja. Disamping itu, dukungan ekonomi juga ditandai dengan pemberian tunjangan pekerjaan yang sesuai dengan hasil yang pekerjaan yang telah dilakukan. Selain itu, para pucuk pimpinan dan juga dari para elit politik memberikan dukungan penuh seperti melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kebijakan e-kinerja.

e. Disposisi implementor

Faktor pendukung yang terakhir adalah disposisi implementor.

- 1) Respon implementor terhadap kebijakan adalah kepedulian implementor, hal tersebut dapat dilihat dari segi evaluasi yang dilakukan setiap harinya pada awal-awal implementasi kebijakan e- kinerja.
- 2) Pemahaman untuk melaksanakan kebijakan, implementor mengambil kebijakan e-kinerja bertujuan untuk meningkatkan

kinerja pegawai agar para pegawai bekerja lebih efektif, efisien, transparan dan akuntabel.

## 2. Faktor Penghambat

Disamping adanya faktor pendukung, terdapat juga faktor penghambat dalam implementasi kebijakan e-kinerja di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo adalah:

### a. Sumberdaya

Sumberdaya yang dimaksud terbagi menjadi dua bagian antara lain:

#### 1) Sumberdaya manusia

Hambatan yang dialami oleh sumberdaya manusia di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Probolinggo, pada awal-awal penerapan kebijakan e-kinerja adalah, tidak semua pegawai memahami akan teknologi informasi berbasis online hal ini dikarenakan keterbatasan kapasitas yang dimiliki oleh sumberdaya tersebut. Disamping itu, faktor usia yang sudah tua dan juga membuat para pegawai sulit memahami kebijakan e-kinerja, karena mereka harus beradaptasi kembali dengan hal-hal baru tersebut.

#### 2) Sumberdaya non manusia

Sumberdaya non manusia yang dimaksud adalah sarana dan prasarana, pada awal-awal penerapan kebijakan e-kinerja fasilitas seperti komputer dan internet masih kurang. Kebijakan

e-kinerja merupakan pemberian hasil laporan kerja dengan menggunakan sistem online. Apabila sarana dan prasarana tersebut masih kurang, maka kebijakan e-kinerja sulit untuk berjalan dengan maksimal.