





ilmuwan politik adalah definisi organisasional yang lebih sempit, yang sering dihubungkan dengan agensi tertentu dan diasosiasikan dengan Max Weber.

Dengan demikian pada dasarnya ketika berbicara tentang birokrasi tidak dapat lepas dari kegiatan yang dilakukan oleh manusia, semenjak manusia melakukan aktivitas yang berhubungan dengan manusia yang lain dalam memenuhi kebutuhan tersebut tidak terlepas hubungannya dengan birokrasi. Karena birokrasi itu mengurus, mengatur dan mengkoordinasikan seluruh aktivitas manusia dalam suatu organisasi agar kepentingan manusia dapat tercapai dengan baik, lancar dan memuaskan.

Karl Marx mengelaborasi birokrasi dengan cara menganalisis dan mengkritisi filosofi Hegel tentang negara. Hegel berpendapat bahwa administrasi negara (birokrasi) sebagai suatu jembatan yang menghubungkan antara negara (pemerintah) dengan masyarakatnya. Adapun masyarakatnya itu terdiri dari kelompok-kelompok profesional, usahawan dan lain kelompok yang mewakili bermacam-macam kepentingan partikular (khusus). Di antara keduanya itu birokrasi pemerintah merupakan medium yang bisa dipergunakan untuk menghubungkan kepentingan partikular dengan kepentingan general (umum).

Marxis bisa menerima konsep pemikiran Hegel tentang ketiga actor tersebut, yakni birokrasi, kepentingan particular dan kepentingan general. Akan tetapi menurut Karl Marx birokrasi itu bukannya mewakili asli dirinya sendiri. Marx berpendapat negara itu bukan mewakili kepentingan umum. Tidak ada







dan pembinaan lembaga masyarakat. Tugas pokok dan fungsi kelurahan sendiri telah di atur dalam Peraturan Walikota Surabaya nomor 14 Tahun 2015 tentang perubahan atas Peraturan Walikota Surabaya nomor 95 tahun 2008 tentang rincian tugas dan fungsi kelurahan kota Surabaya yang telah terlampir pada lampiran. Karena Kelurahan sudah memiliki tugas pokok dan fungsinya tersendiri maka diharapkan para birokrat menjalankan peraturan tersebut dengan benar dan penuh dengan tanggung jawab agar cepat terciptanya Surabaya menuju pemerintahan yang baik atau *Good Governance*.

### **C. Kinerja Birokrasi**

Penelitian ini berlangsung di Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya terhadap bagaimana kinerja birokrat kelurahan tersebut dalam meningkatkan pelayanan pada masyarakat. Birokrasi yang selama ini identik dengan sesuatu yang bertele-tele atau berbelit-belit dan menyita banyak waktu akan selalu melekat pada pandangan masyarakat jika birokrasi itu tidak melakukan perubahan atau dikenal dengan istilah reformasi birokrasi. Masyarakat sebagai penerima pelayanan birokrasi tersebut dapat menilai bagaimana kinerja birokrasi di Indonesia selama ini. Kebanyakan dari mereka sering mengeluh dengan birokrasi yang sepertinya sangat panjang sekali aturannya. Tidak jarang mereka harus meluangkan banyak waktu untuk berurusan dengan birokrasi dan kembali berulang kali.

Kinerja birokrat disini sangat berpengaruh sekali, bagaimana mereka melayani masyarakat apakah sudah sesuai prosedur yang berlaku atau malah tidak sesuai sehingga semakin memperpanjang waktu yang di tempuh masyarakat



kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi sehingga menimbulkan pemikiran yang negatif tentang birokrasi tersebut.

Di dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pada kinerja birokrasi pemerintah Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya. Di Surabaya sendiri memiliki Peraturan Walikota Surabaya yang mengatur tugas dan fungsi kelurahan yaitu Peraturan Walikota Surabaya Nomor 14 Tahun 2015 tentang perubahan atas Peraturan Walikota Surabaya Nomor 95 Tahun 2008 tentang rincian tugas dan fungsi kelurahan kota Surabaya. Dimana sudah seharusnya aparatur birokrasi di setiap kelurahan melakukan tugas dan fungsinya dengan penuh tanggung jawab. Menjalankan pekerjaan juga harus dengan standar atau (SOP) yang berlaku. Karena dengan adanya standar itu pekerjaan akan lebih terarah dan sesuai aturan yang berlaku agar proses yang dilakukan juga tidak memakan waktu yang cukup lama. Dan juga dengan adanya aturan yang berlaku di kalangan birokrat tersebut sudah seharusnya birokrat tersebut menjalankan aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah kota Surabaya.

Kinerja birokrasi harus mengalami perubahan agar tidak lagi terdengar penyakit birokrasi pada masyarakat. Penyakit birokrasi ini sudah dikenal dan dirasakan dalam masyarakat yaitu ketika setiap akan mengurus sesuatu di kantor pemerintah pasti akan menemukan hal-hal seperti pengurusannya berbelit-belit tidak jarang masyarakat akan kembali untuk beberapa kali, membutuhkan waktu yang lama dan biaya yang besar sehingga sangat tidak menghemat waktu sekali ketika seharusnya masyarakat memiliki pekerjaan lain dan malah harus menyita waktunya untuk mengurus sesuatu yang lama ini.















3. *Transformation* : yakni penciptaan metode-metode pelayanan public yang lebih cepat dan efisien.

Implementasi *e-governance* dan atau *e-government* sejauh ini masih banyak digunakan oleh pemerintah sebagai media informasi satu arah atau yang lebih parah lagi kalau ternyata e-gov hanya dipahami sebagai trend atau kewajiban bagi instansi pemerintah. Masyarakat kita sekarang ini memang sedang mengalami fase evolusi dalam hal berorganisasi dan berkomunikasi dari dunia nyata menuju dunia digital. Bagaimana memulai perubahan itu sendiri, diawali dengan adanya komitmen pimpinan untuk mengadopsi dan mengimplementasikan teknologi informasi dan komunikasi (ICTs) tersebut secara professional. Sebaliknya jika kemauan untuk menerapkan ICTs ini masih belum muncul maka sampai kapanpun sulit untuk mengubah budaya dan pola intelektualitas birokrasi atau pemerintah pada umumnya.

Jadi dalam konteks ini, perubahan teknologi di satu sisi akan membawa perubahan baik perubahan yang bersifat administratif maupun perubahan *cultural*. Karena dengan adanya perubahan teknologi yang berkembang pesat dalam masyarakat seperti sekarang ini sangat berpengaruh pada budaya masyarakat. Sehingga masyarakat diharapkan dapat menyaring kebudayaan yang masuk di dalam Negara Indonesia ini agar tidak membawa pengaruh yang negative untuk masa depan bangsa. Jika kebudayaan tersebut bersifat positif maka akan membentuk Negara yang sejahterah. Berikut diketengahkan bagaimana *e-governance* dapat mempengaruhi perubahan budaya, yang pada gilirannya mewujudkan *Good Governance*.







merupakan mutu hasil kerja yang terbaik, target kualitas diberikan nilai paling tinggi 100 (seratus).

- d. **Waktu (Target Waktu)** merupakan jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, misalnya bulanan, triwulan, kwartal, semester, dan tahunan. **Biaya (Target Biaya)** biaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam 1 (satu) tahun, misalnya jutaan, ratusan juta, miliaran, dan lain-lain. Dalam hal biaya hanya diisi oleh PNS yang secara langsung mempertanggungjawabkan biaya kegiatan tersebut dalam hal ini PPK (Pejabat Pembuat Komitmen).

## ii. **Perbedaan DP3 dan SKP**

Dengan banyaknya ditemukan kelemahan pada pelaksanaan DP3 PNS maka diperlukan beberapa perbaikan dan penyempurnaan. Penyempurnaan DP3 PNS secara umum diarahkan sesuai dengan perkembangan tuntutan kualitas dalam pembinaan kualitas SDM PNS. Penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan seorang pegawai. Penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil ini dituangkan dalam bentuk Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil atau yang lebih dikenal dengan DP3 PNS dan selanjutnya diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979. Pada kenyataannya, DP3 PNS yang notabene adalah daftar penilaian yang dalam penilaiannya menggunakan azas tertutup sering dipertanyakan objektivitasnya, karena

penilaiannya yang bersifat rahasia dan si penilai mempunyai otoritas yang mutlak dalam menilai kinerja seseorang.<sup>20</sup>

Dengan penilaian yang bersifat rahasia tersebut, mungkin saja pegawai yang dinilai kurang puas terhadap hasil penilaian karena tidak adanya indikator yang digunakan secara jelas. Untuk kondisi saat ini, ada banyak hal yang membuat DP3 tidak sesuai untuk dilaksanakan dalam menilai kinerja PNS. Salah satunya adalah DP3 cenderung menilai kinerja PNS hanya dari sudut pandang si penilai bukan atas dasar prestasi kerja. DP3 tidak dapat digunakan dalam menilai dan mengukur seberapa besar produktivitas dan kontribusi PNS terhadap organisasi. Hal ini disebabkan penilaian prestasi kerja pegawai dengan menggunakan metode DP3 tidak didasarkan pada target tertentu. Karena pengukuran dan penilaian prestasi kerja tidak didasarkan pada suatu target tertentu, maka proses penilaian cenderung bersifat subyektif. Dalam hal atasan langsung pun sebagai pejabat penilai, ia hanya sekedar menilai dan belum tentu memberi klarifikasi dari hasil penilaian serta tindak lanjut penilaian terhadap pegawai yang dinilai.

Perbedaan antara DP3 dengan SKP adalah kalau DP3 yang dinilai lebih pada perilaku kerja PNS yang bersangkutan, sedangkan kalau SKP lebih pada capaian kinerja PNS yang bersangkutan dalam setiap targetnya. Secara umum, penilaian dengan menggunakan metode SKP jika dilihat dari sistem penilaiannya akan lebih efektif dibandingkan metode DP3.

---

<sup>20</sup> "Pengertian DP3", [www.kompasiana.com/rindo/skp-sasaran-kerja-pegawai-sebagai-pengganti-dp3-daftar-penilaian-pelaksanaan-pekerjaan-pns\\_55285f946ea834697f8b45be](http://www.kompasiana.com/rindo/skp-sasaran-kerja-pegawai-sebagai-pengganti-dp3-daftar-penilaian-pelaksanaan-pekerjaan-pns_55285f946ea834697f8b45be) (di akses pada 29 oktober 2013)