

menuju pemerintahan yang baik atau yang sering dikenal dengan *Good Governance*.

Meskipun *e-Kios* membawa manfaat yang banyak bagi para petugas dan juga masyarakat, hal ini tidak serta merta membuat *e-Kios* tidak memiliki kekurangan sama sekali. *e-Kios* yang mengandalkan internet pada pelayanannya membuat pengguna harus lebih sabar ketika jaringan internet tiba – tiba terputus. Kemudian layar *touchscreen* yang tidak dapat berfungsi dengan baik. Hal – hal seperti ini yang ditakutkan ketika ada masyarakat yang sedang mengurus. Karena dalam penelitian yang dilakukan kendala seperti itu kerap terjadi.

Dengan adanya kelemahan seperti itu yang akan membuat antrian lebih panjang dan lama. Belum lagi setiap kelurahan yang ada di Surabaya hanya memiliki satu *e-Kios*. Sehingga masyarakat harus lebih sabar ketika kendala teknis seperti itu muncul pada saat melakukan pengurusan administrasi kependudukan.

Kendala teknis seperti listrik yang padam juga dapat memperlambat proses pelayanan tersebut. Karena *e-Kios* menggunakan listrik sehingga ketika listrik padam berkas masyarakat yang akan mengurus dapat ditinggal di kelurahan. Tetapi hal itu malah membuat proses birokrasi yang semakin menyita banyak waktu dan proses yang bertele – tele.

kerja PNS di atur dalam Pasal 1 ayat 2 PP No. 46 Tahun 2011. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi kinerja PNS yang dapat memberi petunjuk bagi manajemen dalam rangka mengevaluasi kinerja unit dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penilaian prestasi kerja PNS menggabungkan antara sasaran kerja pegawai dengan penilaian perilaku kerja.

Dari penelitian yang peneliti lakukan di Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya bahwa sebagian petugas kelurahan tersebut tidak tahu nama untuk pengisian penilaian yang mereka berikan terhadap teman atau atasan mereka. DP3 yang dirasa kurang subjektif dalam menilai kinerja pegawai. Hal itu disebabkan penilaian prestasi kerja pegawai menggunakan DP3 tidak didasarkan pada target tertentu. Karena pengukuran dan penilaian prestasi kerja tidak didasarkan pada suatu target tertentu, maka proses penilaian cenderung bersifat subjektif. Dalam hal atasan langsung sebagai pejabat penilai, ia hanya sekedar menilai dan belum tentu memberi klarifikasi dari hasil penilaian serta tindak lanjut penilaian terhadap pegawai yang dinilai. Perbedaan DP3 dan SKP adalah jika DP3 yang dinilai lebih pada perilaku kerja PNS yang bersangkutan, sedangkan SKP lebih pada capaian kinerja PNS yang bersangkutan dalam setiap targetnya.

Setelah melakukan penelitian lebih lanjut, diketahui bahwa para petugas yang ada di Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya ini melakukan pengisian formulir SKP setiap tahun sekali. Sedangkan yang

2. **Angka kredit** merupakan satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh seorang pejabat fungsional dalam rangka pembinaan karier yang bersangkutan ditetapkan dengan jumlah angka kredit yang akan dicapai.

Pada Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya tidak ada angka kredit tetapi pada setiap kegiatan yang mereka lakukan mereka memberikan poin tersendiri untuk para kasi dan staffnya. Mereka memberi penilaian dari 10-50 untuk setiap kegiatan yang mereka lakukan.

3. **Target** merupakan rencana capaian kegiatan dari tugas jabatan yang akan diwujudkan secara jelas sebagai ukuran prestasi kerja. Target harus meliputi beberapa aspek seperti kuantitas, kualitas, Waktu dan biaya. Kuantitas (Target Output) dapat berupa dokumen, konsep, naskah, surat keputusan, paket, laporan, dan lain-lain. Kualitas (Target Kualitas) merupakan mutu hasil kerja yang terbaik, target kualitas diberikan nilai paling tinggi 100 (seratus).

Di dalam pekerjaan setiap organisasi pasti memiliki target tertentu. Begitu juga dengan Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya ini memiliki target dalam penyelesaian tugasnya. Setiap bulan target penyelesaian yang sesuai dengan

e-Performance adalah 10.080 sehingga para petugas harus menyelesaikan dalam satu bulan target yang telah ditentukan.

4. **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 bertanggungjawabkan biaya kegiatan tersebut dalam hal ini PPK (Pejabat Pembuat Komitmen).

Untuk waktu yang diperlukan dalam satu pelayanan adalah 5 – 10 menit paling lama satu hari jika pak lurah dan pak sekretaris lurah tidak ada di kantor Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya. Kemudian untuk biaya pelayanan di Kelurahan ini tidak dipungut biaya, tetapi masyarakat diminta untuk memberikan donasi kepada PMI sebesar dua ribu lima ratus rupiah.

Unsur – unsur yang terdapat dalam SKP tersebut merupakan unsur yang harus ada dalam penilaian kerja pegawai. Dengan adanya unsur – unsur tersebut diharapkan pekerjaan pegawai semakin terkontrol dan para pegawai melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.

yang nyaman untuk bekerja maupun bagi masyarakat yang akan melakukan suatu pelayanan di kantor tersebut.

C. Faktor - Faktor Penghambat Kinerja Birokrat

Faktor – faktor penghambat pelayanan di Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya yang pertama adalah masalah luas lahan kelurahan tersebut yang belum memadai. Seperti pertama tidak adanya ruang pertemuan yang dirasa diperlukan sekali untuk mengadakan rapat. Rapat yang biasanya dilakukan pada malam hari di depan ruang pelayanan umum. Meskipun terkadang memakai lantai dua untuk rapat tetapi tidak mencukupi jika rapat diadakan dengan tokoh masyarakat dan perwakilan masyarakat lainnya.

Kemudian yang kedua, lahan parkir yang kurang memadai. Meskipun berada di jalan raya demak tidak membuat kelurahan tersebut mempunyai luas yang cukup. Lahan parkir yang kurang membuat masyarakat yang membawa mobil tidak dapat parkir di Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya.

Faktor yang ketiga, mengenai *e-Kios* yang terkadang layar *touchscreen* nya tidak berfungsi dengan baik sehingga menghambat proses pelayanan. Kemudian mengenai jaringan internet yang terkadang terputus hal itu juga tidak dapat diprediksi kapan akan terputusnya sehingga menghambat pekerjaan yang dilakukan oleh para petugas. Hal ini

Faktor – faktor tersebut yang merupakan faktor pendukung dan penghambat pekerjaan petugas dalam melayani masyarakat Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya. Meskipun kebanyakan faktor tersebut adalah faktor teknis yang bukan dari para petugasnya, para petugas harus tetap bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab agar tercipta tata pemerintahan yang baik atau *Good Governance*.

Dengan adanya faktor – faktor pendukung dan penghambat seperti yang telah disebutkan para petugas diharapkan dapat memaksimalkan potensi mereka dalam melayani masyarakat. Karena dengan melayani masyarakat dengan baik dapat mengubah pandangan masyarakat tentang birokrasi yang selama ini dipandang bertele – tele dan menyita banyak waktu dan biaya.

Untuk retribusi yang di minta oleh kelurahan kepada masyarakat sudah tidak ada. Kecuali ada dari pihak PMI (Palang Merah Indonesia) yang meminta sumbangan dari masyarakat sekitar Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya. Tetapi retribusi tersebut tidak bersifat memaksa karena pihak kelurahan hanya menyodorkan pada masyarakat yang dirasa mampu dalam hal ekonomi.

Ketika peneliti berada di kelurahan terlihat ada seorang lansia yang memberikan uang kepada salah satu petugas setelah melakukan pelayanan tetapi petugas tersebut tidak menerima uang yang diberikan. Hal – hal seperti ini menunjukkan jika petugas di Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya sudah menjalankan peraturan yang berlaku yaitu

pelayanan yang dilakukan di kelurahan tersebut sudah gratis atau tidak dipungut biaya sama sekali.

Dari penelitian yang telah dilakukan peneliti tidak melihat adanya tindak KKN atau pungli pada petugas Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya tersebut. Hanya saja disana terdapat satu orang biro jasa yang pekerjaannya membantu masyarakat untuk mengurus segala sesuatu terkait kelurahan yang mungkin saja orang yang bersangkutan tidak dapat mengurus sendiri karena alasan kesibukan atau alasan pekerjaan yang tidak dapat ditinggalkan.

Hal seperti ini dapat memberikan manfaat bagi masyarakat yang tidak dapat melakukan pengurusan. Biro jasa ini bukan termasuk tindak KKN (Korupsi Kolusi Nepotisme) karena masyarakat sendiri yang memakai jasa tersebut. Kecuali jika di kantor kelurahan tersebut mengharuskan memakai biro jasa dan menentukan biayanya sendiri. Biaya biro jasa ini suka rela dan tidak ditentukan. Masyarakat boleh memberikan berapapun yang dianggap pantas untuk seorang biro jasa yang telah membantu mereka dalam hal melakukan pengurusan tersebut.

Dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat dikatakan bahwa petugas Kelurahan Jepara Kecamatan Bubutan Surabaya telah ikut berpartisipasi dalam menerapkan program Pemerintah Kota Surabaya dengan menerapkan konsep *Good Governance* dalam praktik kinerjanya untuk membawa Kota Surabaya menuju *Good Governance*.

		<ul style="list-style-type: none">) Birokrat bersikap ramah) Kerjasama antar birokrat baik 	<ul style="list-style-type: none"> penyusunan rencana program anggaran dan laporan kelurahan) Membantu melayani administrasi kependudukan
4.	Tatik Herawati, Kasi Pemerintahan	<ul style="list-style-type: none">) <i>e- Kios</i> sangat membantu dan mempermudah pelayanan) <i>e- Kios</i> mempersingkat waktu pelayanan) Pelayanan yang diberikan menjadi lebih maksimal 	<ul style="list-style-type: none">) Melaksanakan sebagian tugas Lurah di bidang pemerintahan) Melayani administrasi kependudukan) Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian dibidang pemerintahan, ketentraman dan ketertiban umum
5.	Siti Anisah, Staff	<ul style="list-style-type: none">) <i>e- Kios</i> sangat membantu) Pelayanan semakin efektif dan efisien 	<ul style="list-style-type: none">) Melayani adminstrasi kependudukan) Pelaksanaan rencana program dan petunjuk teknis dibidang pemerintahan, ketentraman dan ketertiban umum
6.	Rohana Usman, Kasi Kesra	<ul style="list-style-type: none">) Kerjasama antar birokrat sudah baik) Saling membantu antar birokrat 	<ul style="list-style-type: none">) Melaksanakan sebagian tugas Lurah di bidang kesejahteraan rakyat) Melayani pembuatan SKTM) Mengontrol pembagian raskin setiap bulan) Mengontrol pembagian makanan untuk

	Mengurus SKTM	dalam memberikan informasi	SKTM pada Kasi Kesejahteraan Masyarakat
4.	Ilham, 21 tahun. Mencari informasi <i>e-KTP</i>) Kurang memberikan sosialisasi <i>e-KTP</i> kepada masyarakat	Pelayanan administrasi kependudukan pada Staff Pemerintahan
5.	Waryadi, 31 tahun. Mengurus surat kematian) Petugas baik dalam melayani) Sudah mengetahui adanya <i>e-Kios</i>) <i>e-Kios</i> sangat membantu	Pelayanan administrasi kependudukan pada staff Pemerintahan
6.	Kustiah, 43 tahun. Membuat surat pengantar dari pertuni ditujukan untuk mensos) Tidak ada kendala) Petugas ramah dalam melayani) Sangat membantu dengan orang tuna netra	Pelayanan SKTM pada Kasi Kesejahteraan Masyarakat
7.	Prasetyaningtias, 36 tahun. Mengurus perpanjangan SKTM) Petugas baik dalam melayani) SKTM langsung jadi hari itu juga	Pelayanan SKTM pada Kasi Kesejahteraan Masyarakat
8.	M. Bajuri, 56 tahun. Sekretaris RW 07) Tidak ada kendala setiap melakukan pengurusan) Kerjasama petugas sudah baik	Pelayanan administrasi kependudukan pada Kasi Pemerintahan
9.	Liba, 29 tahun. Mengurus SKTM) Petugas baik dalam melayani) Persyaratan banyak) Petugas jelas dalam memberi informasi	Pelayanan SKTM pada Kasi Kesejahteraan Masyarakat
10.	Dakir, 23 tahun. Membuat kartu keluarga baru) Petugas baik dalam memberikan pelayanan) Jelas dalam memberikan informasi	Pelayanan administrasi kependudukan pada staff Sekretaris
11.	Panisah, 70 tahun. Mengurus surat keterangan <i>e-KTP</i> hilang) Petugas baik dan ramah dalam melayani	Bertanya pada Kasi Kesejahteraan Masyarakat

12.	Suyoto, 50 tahun. Ketua RT 10 RW 05) Petugas sudah baik dalam melayani) Tidak ada kendala	Pelayanan administrasi kependudukan pada Kasi Pemerintahan
13.	Suwarni, 51 tahun. Mengurus stempel pernyataan untuk beasiswa) Petugas membingungkan ketika memberikan informasi	Bertanya pada Kasi Kesejahteraan Masyarakat
14.	Habib, 48 tahun. Biro Jasa) Petugas baik dalam melayani) Biro jasa diperbolehkan untuk membantu warga yang kesulitan mengatur waktu	Pelayanan administrasi kependudukan pada Staff Pemerintahan
15.	Nyoto, 47 tahun. Mencari informasi <i>e-KTP</i>) Kurang memberikan sosialisasi terkait <i>e-KTP</i> pada masyarakat	Pelayanan administrasi kependudukan pada Kasi Pemerintahan

