

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia adalah kementerian dalam Pemerintah Indonesia yang membidangi urusan pekerjaan umum dan perumahan rakyat. Dahulu Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat bernama "Departemen Permukiman dan Pengembangan Wilayah" (1999-2000) dan "Departemen Permukiman dan Prasarana Wilayah" (2000-2004). Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden.

Sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 27 Tahun 2020 tentang Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.

Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat memiliki 10 unit organisasi yang terdiri dari : Sekertariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, Ditjen Sumber Daya Air, Ditjen Bina Marga, Ditjen Cipta Karya, Ditjen Perumahan, Ditjen Bina Konstruksi, Ditjen Pembiayaan Insfrastruktur Pekerjaan Umum dan Perumahan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Badan Pengatur Jalan Tol.

Berdasarkan hasil obeservasi awal yang dilakukan oleh penulis terhadap objek penelitian, maka secara objektif peneliti mengidentifikasi permasalahan yang terjadi adalah masih kurangnya koordinasi pegawai dalam melakukan pekerjaan diduga berpengaruh terhadap kinerja dan terlihat adanya kemampuan serta keterampilan pegawai yang tidak merata diduga berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan secara subjektif peneliti mengidentifikasi pemilihan objek penelitin pada penelitian ini adalah karena jarak objek

penelitian yang relatif dekat dengan domisili tempat peneliti dan akses penelitian lebih mudah.

Dalam penelitian ini penulis menfokuskan pembatasan penelitian pada salah satu unit kerja di Ditjen Sumber Daya Air yaitu, Direktorat Air Tanah dan Air Baku mempunyai tugas Melaksanakan pembinaan pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria, serta perencanaan, persiapan, dan pelaksanaan operasi dan pemeliharaan air tanah dan air baku, serta sarana dan prasarana konservasi air tanah dan air baku.

Pada Dit. ATAB terdapat 35 pegawai yang berstatus Aparatur Sipil Negara yang memiliki tugas masing-masing. Untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang professional dan kompeten maka setiap PNS berkewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya serta mempertanggungjawabkan kinerjanya. Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dit. ATAB dilaksanakan sesuai dengan Surat Edaran Menteri PUPR No. 07/SE/M/2019 tentang penilaian kerja Pegawai Negeri Sipil. Dalam SE tersebut dijelaskan bahwa penilaian kinerja PNS dilaksanakan dengan suatu proses rangkaian manajemen kinerja yang berawal dari penyusunan perencanaan prestasi kerja yang berupa Sasaran Kerja Pegawai (SKP), Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai, Penilaian Perilaku, serta pementauan dan evaluasi terhadap pinilain kinerja pegawai negeri sipil.<sup>1</sup>

Hasil penilaian kinerja pegawai dapat lebih rendah atau lebih tinggi di tahun berikutnya sesuai dengan capaian kinerja pegawai yang bersagkutan. Untuk mendapatkan nilai Sasaran Kinerja Pegawai yang objektif dan terukur, maka pejabat penilai harus melakukan penilaian berdasarkan indicator penilaian kinerja. Indikator penilaian tersebut dilakukan berdasarkan bukti kerja yang disampaikan oleh masing-masing PNS.

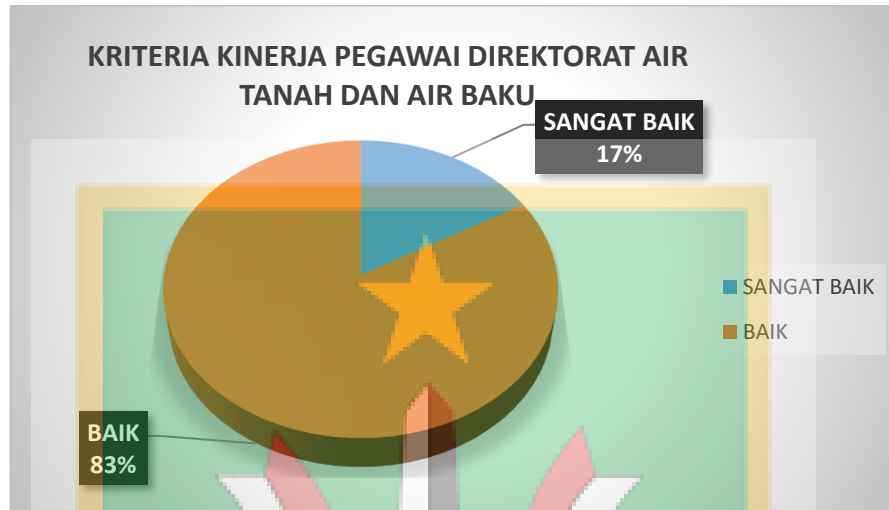
Setiap organisasi harus mengkaji indikator penilaian tersebut berdasarkan kegiatan yang dilakukan pada tahun tersebut. Indikantor penilaian Cukup,

---

<sup>1</sup> [https://jdih.pu.go.id/detail-dokumen/2640/1#div\\_cari\\_detail](https://jdih.pu.go.id/detail-dokumen/2640/1#div_cari_detail)

Baik, dan Sangat baik dari 35 pegawai PNS di Direktorat ATAB. Berikut gambar penilaian Sasaran Kinerja Pegawai ATAB tahun 2022

Gambar 1.1 Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai Tahun 2022



Sumber : TU Direktorat ATAB

Dengan penilaian :  
Baik : 60 - 80  
Sangat baik : 80 - 100

Reformasi Birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai good governance dan melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur.<sup>2</sup> Reformasi Birokrasi merupakan upaya penataan mendasar yang diharapkan dapat berdampak pada perubahan sistem dan struktur. Sistem berkaitan dengan hubungan antara unsur dan elemen yang saling mempengaruhi dan berkaitan membentuk suatu totalitas (Mustafa, 2013:143).

Rentang birokrasi yang terlalu panjang dan berbelit-belit yang bersumber dari kalangan birokrat akan menghambat kinerja birokrasi. Birokrasi merupakan struktur organisasi di sektor pemerintahan yang memiliki ruang lingkup tugas sangat luas serta memerlukan organisasi besar dengan SDM yang

<sup>2</sup> <https://www.kemendiknas.go.id/RB/profil>

besar pula jumlahnya. Dalam kenyataan, birokrasi adalah untuk melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat. Namun dalam kenyataan birokrasi pemerintah sering menimbulkan permasalahan.

Reformasi Birokrasi menjadi isu yang sudah kuat untuk direalisasikan guna tercapainya kinerja birokrasi yang sesuai dengan tuntutan masyarakat. Dengan adanya Reformasi Direktorat Air Tanah dan Air Baku bisa memperbaiki kinerjanya dalam memberikan pelayanan dan perlindungan sesuai dengan UUD 1945. Reformasi Birokrasi merupakan sebuah proses yang tidak bisa ditunda. Karena, birokrasi, merupakan mesin negara (*the machine of the state*) yang berfungsi untuk menjalankan seluruh tugas pemerintah dalam rangka merealisasikan tujuan negara yang tertuang dalam konstitusi negara.

Target reformasi birokrasi diantaranya adalah aparatur pemerintah harus bisa memberikan pelayanan terbaik sehingga mampu menciptakan pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan<sup>3</sup>. Perubahan seperti itu harus dimiliki dari peningkatan pemahaman akan tugas pokok dan fungsi jabatan maupun organisasi sebagai bagian dari dimensi struktural. Ini adalah perubahan kultur birokrasi. Dengan perubahan seperti itu, diharapkan kualitas kinerja instansi secara keseluruhan akan meningkat dan tercipta birokrasi yang memiliki 4 integritas dan kinerja yang tinggi.

Dengan pertimbangan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 78 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pada 26 April 2019, Presiden Joko Widodo telah menandatangani Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Menurut PP ini, Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

---

<sup>3</sup> [https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/9312/1/T2\\_092012014\\_BAB%20I.pdf](https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/9312/1/T2_092012014_BAB%20I.pdf)

“Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip a. objektif; b. terukur; c. akuntabel; d. partisipatif; dan e. transparan,” bunyi Pasal 4 PP ini. Penilaian Kinerja PNS sebagaimana dimaksud, menurut PP ini, dilaksanakan dalam suatu Sistem Manajemen Kinerja PNS yang terdiri atas: a. perencanaan kinerja; b. pelaksanaan, Pemantauan Kinerja, dan pembinaan kinerja; c. penilaian kinerja; d. tindak lanjut; dan e. Sistem Informasi Kinerja PNS.

Perencanaan Kinerja itu sendiri terdiri atas penyusunan dan penetapan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dengan memperhatikan Perilaku Kerja. Proses penyusunan SKP sebagaimana dimaksud, menurut PP ini, dilakukan dengan memperhatikan: a. perencanaan strategis Instansi Pemerintah; b. perjanjian kinerja; c. organisasi dan tata kerja; d. uraian jabatan; dan/atau e. SKP atasan langsung.

“SKP sebagaimana dimaksud memuat kinerja utama yang harus dicapai seorang PNS setiap tahun. Selain kinerja utama sebagaimana dimaksud, SKP dapat memuat kinerja tambahan,” bunyi Pasal 9 ayat (1,2) PP ini. SKP bagi pejabat pimpinan tinggi, menurut PP ini, disusun berdasarkan perjanjian kinerja Unit Kerja yang dipimpinnya dengan memperhatikan: a. rencana strategis; dan b. rencana kerja tahunan.

SKP bagi pejabat pimpinan tinggi utama, menurut PP ini, disetujui oleh menteri yang mengoordinasikan. SKP bagi pejabat pimpinan tinggi madya disetujui oleh pimpinan Instansi Pemerintah. Sedangkan SKP bagi pejabat pimpinan tinggi pratama disetujui oleh pejabat pimpinan tinggi madya.

Disebutkan dalam PP ini, SKP bagi pejabat pimpinan tinggi yang memimpin unit kerja paling sedikit mencantumkan indikator kinerja yang terkait dengan tugas dan fungsi serta kinerja penggunaan anggaran. Tingkat Pendidikan Pegawai Negeri Sipil yang terdapat di Direktorat Air Tanah dan Air Baku terdiri dari :1. D3 sebanyak 4 orang, 3. S1 sebanyak 15 orang. S2 sebanyak 14 orang, S3 sebanyak 2 orang. Jumlah perempuan sebanyak 22 orang, sedangkan laki-laki 13 orang.

Banyak factor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, yaitu adalah refomasi birokrasi. Setiap pekerjaan diselesaikan

dengan tepat waktu yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja para pegawai dalam mengerjakan setiap pekerjaannya.

Namun hal tersebut, belum dapat teraplikasikan dengan maksimal yang dipengaruhi oleh beberapa hal sebagai berikut :

1. Terdapat pegawai yang masih belum mengikuti struktur birokrasi administrasi.
2. Kurang maksimalnya kualitas hasil kinerja para pegawai.

Fenomena kinerja yang rendah tersebut menurut asumsi penulis disebabkan oleh reformasi birokrasi yang dilakukan belum berfungsi dengan baik, seperti :

1. Kurang baiknya perencanaan, pembinaan, dan pengelolaan pengembangan sumber daya manusia.
2. Kurangnya sosialisasi tentang reformasi birokrasi.
3. Masih terjadi bentuk-bentuk penyelewengan dalam membuat pertanggungjawaban.

Kompetensi sebagai karakteristik yang dapat diukur secara andal dan relatif bertahan lama yang dimiliki seseorang tim atau organisasi secara kompetensi dapat memprediksi tingkat kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan suatu aktifitas. Kemampuan itu merujuk pada karakteristik, baik yang bersifat dasar, perilaku, prestasi kerja, dan pengetahuan dengan tingkatan yang dapat berubah-ubah. Untuk lebih meningkatkan kemampuan seorang pegawai professional outputnya harus dapat dipercaya oleh pegawai pengguna jasa profesinya. Dan untuk menjadi pegawai Kementerian Pekerjaan umum dan Perumahan Rakyat yang kompeten itu tidak mudah, karena harus memahami standar dan kriteria yang digunakan dalam melakukan pekerjaan agar mendapatkan hasil yang baik.

Bedasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk meneliti tentang ; Pengaruh Reformasi Birokrasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Air Tanah dan Air Baku Direktorat Jenderal Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Bedasarkan latar belakang di atas penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih kurangnya koordinasi pegawai dalam melakukan pekerjaan diduga berpengaruh terhadap kinerja
2. Terlihat adanya kemampuan serta keterampilan pegawai yang tidak merata diduga berpengaruh terhadap kinerja.
3. Reformasi birokrasi diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **1.2 Pembatasan Masalah**

Bedasarkan identifikasi masalah penelitian di atas penulis membatasi masalah penelitian pada Pengaruh Reformasi Birokrasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Air Tanah dan Air Baku Direktorat Jenderal Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Bedasarkan dari uraian-uraian di pembatasan masalah di atas, sehingga terdapat rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar Pengaruh Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Air Tanah dan Air Baku?
2. Seberapa besar Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Air Tanah dan Air Baku?
3. Seberapa besar Pengaruh Reformasi Birokrasi secara bersama-sama Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Air Tanah dan Air Baku

### **1.4 Tujuan**

Bedasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk Mengetahui Seberapa besar Pengaruh Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Air Tanah dan Air Baku
2. Untuk Mengetahui Seberapa besar Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Air Tanah dan Air Baku

3. Untuk Mengetahui Seberapa besar Pengaruh Reformasi Birokrasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Air Tanah dan Air Baku.

## 1.5 Manfaat

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi Instansi, dapat digunakan sebagai masukan kepada Pimpinan Direktorat Air tanah dan Air Baku mengenai Pengaruh Reformasi Birokrasi yang cukup efektif terhadap kinerja pegawai
2. Bagi Peneliti, untuk menambah ilmu pengetahuan dan wawasan serta pengalaman dalam mempersiapkan diri sebagai calon Sarjana
3. Bagi Pembaca, sebagai referensi dan dapat memberikan pengetahuan tentang Pengaruh Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Direktorat Air Tanah dan Air Baku.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada skripsi ini terdiri dari 5 (lima) bab, yaitu :

1. Bab I Pendahuluan  
Adapun susunan bab ini menjelaskan tentang latar belakang yang menimbulkan masalah atau fenomena yang akan diamati oleh peneliti. Dari pokok masalah yang menjabarkan masalah-masalah yang akan di angkat dalam penelitian ini, sehingga menghasilkan rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan. Dan terdapat pula manfaat serta tujuan peneliti dalam melakukan penelitian, dan sistematika penulisan.
2. Bab II Tinjauan Pustaka  
Pada bab ini memuat landasan teori yang menjabarkan konsep dan teori yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian.
3. Bab III Metode Penelitian  
Adapun pada bab ini menjelaskan tentang metode dan langkah-langkah penelitian secara operasional, yang menyangkut pendekatan penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, pengecekan keabsahan data dan analisis data.



4. Bab IV Analisis dan Pembahasan

Pada bab ini memuat hasil penelitian dan analisis mengenai hasil penelitian terhadap Pengaruh Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Air Tanah dan Air Baku Direktorat Jenderal Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.

5. Bab V Penutupan

Bab ini berisi kesimpulan dan hasil penelitian serta saran atau rekomendasi yang diajukan peneliti

