

TESIS

ANALISIS PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DI LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH

Disusun Oleh:

NAMA : HESTRI ROKAYAH
NPM : 1964002018
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.A.P.)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2021**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

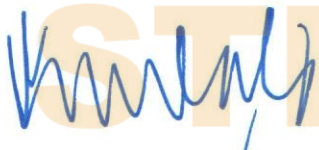
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Hestri Rokayah
NPM : 1964002018
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Analisis Persepsi Pegawai Terhadap Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
Judul Tesis : *Perception Analysis Of Employees On The Implementation Of Bureaucratic Reforms In Government Procurement Of Policy Institutions*

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan
Pembimbing Tesis

Pembimbing I

Pembimbing II



(Yogi Suwarno, MA., Ph.D.)



(Dr. Bambang Giyanto, M.Pd.)

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Hestri Rokayah
NPM : 1964002018
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Analisis Persepsi Pegawai Terhadap Pelaksanaan
Reformasi Birokrasi di Lembaga Kebijakan Pengadaan
Barang/Jasa Pemerintah

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister
Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta,
Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari : Sabtu
Tanggal : 19 Juni 2021
Pukul : 11.30 – 13.00 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang : Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si. :
Sekretaris : Dr. Asropi, M.Si. :
Anggota : Arifiani Widjayanti, M.Si., Ph.D. :
Pembimbing 1: Yogi Suwarno, MA.,Ph.D. :
Pembimbing 2: Dr. Bambang Giyanto, M.Pd. :

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hestri Rokayah
NPM : 1964002018
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang telah saya susun ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan limpahan rahmat-Nya kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis, dengan judul: **"ANALISIS PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DI LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH"**. Penyusunan Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi di Program Magister Terapan Program Studi Administrasi Pembangunan Negara (APN) Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan Tesis ini masih banyak terdapat kekurangan yang perlu dilengkapi serta masih terdapat kelemahan yang perlu diperkuat. Karena itu, dengan hormat dan kerendahan hati, peneliti berharap adanya masukan dan saran perbaikan untuk menyempurnakan penyusunan Tesis ini.

Selanjutnya dalam kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih banyak dan penghargaan setinggi-tingginya kepada yang terhormat **Bapak Yogi Suwarno, MA.Ph.D** dan **Bapak Dr. Bambang Giyanto, M.Pd**, yang berkenan membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan Tesis ini. Ucapan terima kasih dan penghargaan juga penulis sampaikan kepada:

1. Yth. Direktur dan Wakil Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Yth. Dosen Pengajar Program Magister Terapan Program Studi APN;
3. Yth. Kepala Pusdiklat PBJ LKPP;
4. Yth. Para Pegawai Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP), terutama para pegawai yang telah bersedia menjadi *key informant*,
5. Yth. Orang tua dan keluarga yang senantiasa selalu memberikan dukungan dan doa serta motivasi-motivasi untuk menyelesaikan penyusunan tesis;
6. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam pelaksanaan kegiatan penelitian.

Demikian yang peneliti perlu sampaikan dalam mengiringi penyajian materi Tesis ini. Peneliti berharap agar Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, terutama bagi peneliti sendiri.



Jakarta, Juli 2021

Peneliti

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRAK

Analisis Persepsi Pegawai Terhadap Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Hestri Rokayah, Yogi Suwarno, Bambang Giyanto

1964002018@stialan.ac.id

Politeknik STIA LAN Jakarta

LKPP telah melaksanakan Reformasi Birokrasi dan telah mendapatkan penilaian dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB). Identifikasi masalah yang timbul dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP diantaranya kenaikan nilai Reformasi Birokrasi dari tahun ke tahun mengalami kenaikan yang tidak jauh berbeda, persepsi/pemahaman terhadap definisi dan ruang lingkup tentang Reformasi Birokrasi yang beragam, pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dilakukan terkesan lebih berfokus pada pemenuhan dokumen sebagai hasil dari pelaksanaan kegiatan di masing-masing Tim Reformasi Birokrasi yang telah dibentuk.

Penelitian ini bertujuan khususnya untuk menganalisis persepsi pegawai terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan telaahan/analisis dokumen. Informan penelitian sebanyak 14 orang yang terdiri dari: 3 orang perwakilan anggota Tim Reformasi Birokrasi LKPP, 1 orang dari kepala subbagian, 6 orang jabatan fungsional tertentu selaku subkoordinator, dan 2 orang jabatan fungsional tertentu serta 2 orang jabatan fungsional umum/staf PNS.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat perbedaan persepsi pegawai LKPP terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP, perbedaan persepsi tersebut dikarenakan perbedaan memperoleh informasi, perbedaan dalam memberikan pemahaman, dan perbedaan dalam memberikan penilaian terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP, khususnya terkait nilai Reformasi Birokrasi yang tidak jauh berbeda. Terdapat temuan-temuan terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP berdasarkan hasil penelitian, yaitu diantaranya: sudah melakukan kegiatan-kegiatan dengan sebaik mungkin untuk memperbaiki Reformasi Birokrasi di LKPP, memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada masyarakat, merespon dengan cepat terhadap perubahan dan arahan-arahan dari pemerintahan, kurangnya pendokumentasian dalam melakukan kegiatan-kegiatan, kurangnya sosialisasi dan internalisasi terkait dengan pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, dalam rangka memperbaiki, dilakukan strategi-strategi yang dapat dilakukan diantaranya melakukan sosialisasi dan internalisasi tentang Reformasi Birokrasi untuk kedelapan area perubahan, terus melakukan evaluasi terhadap nilai-nilai Reformasi birokrasi yang telah diperoleh, menciptakan inovasi-inovasi dalam rangka perbaikan Reformasi Birokrasi, serta dibutuhkan keterlibatan dari semua pihak baik dari para pimpinan maupun dari staf pelaksana dalam melaksanakan Reformasi Birokrasi di LKPP.

Kata kunci: reformasi, birokrasi, reformasi birokrasi, persepsi

ABSTRACT

Perception Analysis Of Employees On The Implementation Of Bureaucratic Reforms In Government Procurement Of Policy Institutions

Hestri Rokayah, Yogi Suwarno, Bambang Giyanto

1964002018@stialan.ac.id

Politeknik STIA LAN Jakarta

LKPP has implemented Bureaucratic Reform and has received an assessment from the Ministry of Administrative Reform and Bureaucratic Reform (KemenPAN-RB). Identification of problems that arise from the implementation of Bureaucratic Reform in LKPP including the increase in the value of Bureaucratic Reform from year to year which has an insignificant increase, perceptions/understanding of the various definitions and scopes of Bureaucratic Reform, the implementation of Bureaucratic Reform seems to focus more on document fulfillment. as a result of the implementation of activities in each of the Bureaucratic Reform Teams that have been formed.

This study aims in particular to analyze employee perceptions of the implementation of Bureaucratic Reform in LKPP. The method used is a qualitative research method with a descriptive approach. Data was collected through interviews, observation, and document review/analysis. The research informants were 14 people consisting of: 3 representatives of the LKPP Bureaucratic Reform Team members, 1 person from the head of the sub-section, 6 certain functional positions as sub-coordinators, and 2 certain functional positions and 2 general functional positions/PNS staff.

The results showed that there were differences in the perception of LKPP employees towards the implementation of Bureaucratic Reform in LKPP, the difference in perception was due to differences in obtaining information, differences in providing understanding, and differences in and providing an assessment of the implementation of Bureaucratic Reform in LKPP, especially regarding the insignificant value of Bureaucratic Reform. There are findings on the implementation of Bureaucratic Reform in LKPP based on research results, namely: they have carried out activities as well as possible to improve Bureaucratic Reform in LKPP, provided the best possible service to the community, responded quickly to changes and directions from the government, lack of documentation in carrying out activities, lack of socialization and internalization related to the implementation of Bureaucratic Reform.

Based on these findings, in order to improve, strategies that can be carried out include socializing and internalizing Bureaucratic Reform for the eight areas of change, continuing to evaluate the values of bureaucratic reform that have been obtained, creating innovations for improvement. Bureaucratic Reform, as well as the involvement of all parties, both from the leaders and from the implementing staff in implementing Bureaucratic Reform in LKPP.

Keywords: reform, bureaucracy, bureaucratic reform, perception

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Rumusan Permasalahan	9
D. Tujuan Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A. Penelitian Terdahulu	10
B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis.....	14
C. Kerangka Berpikir	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	35
A. Metode Penelitian	35
B. Teknik Pengumpulan Data.....	36
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	40
D. Instrumen Penelitian	42
BAB IV HASIL PENELITIAN	43
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	43
B. Hasil dan Analisis Penelitian	48
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	102
A. Simpulan.....	102
B. Saran.....	103

DAFTAR PUSTAKA.....	107
RIWAYAT HIDUP PENULIS	244



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penilaian Reformasi Birokrasi LKPP Tahun 2016-2019	3
Tabel 1.2 Tunjangan Kinerja Pegawai LKPP Tahun 2012, 2015, dan 2020	5
Tabel 1.3 Rekapitulasi Kehadiran Pegawai LKPP Tahun 2020	6
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	10
Tabel 3.1 Informan Penelitian	37
Tabel 4.1 Data Pegawai LKPP berdasarkan Latar Belakang Jabatan	46



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Nilai Reformasi Birokrasi LKPP Tahun 2016-2019	4
Gambar 1. 2 Tunjangan Kinerja Pegawai LKPP Tahun 2012, 2015, dan 2020	5
Gambar 2. 1 <i>Grand Design</i> Reformasi Birokrasi	15
Gambar 2. 2 Area Perubahan Reformasi Birokrasi	21
Gambar 2. 3 Model Berpikir Penelitian.....	33



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara Penelitian	110
Lampiran 2 Pedoman Observasi penelitian.....	112
Lampiran 3 Pedoman Telaahan Dokumen.....	113
Lampiran 4 Sumber Informan	114
Lampiran 5 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 1.1.....	116
Lampiran 6 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 1.2.....	125
Lampiran 7 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 1.3.....	133
Lampiran 8 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 1.2.....	140
Lampiran 9 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 2.2.....	150
Lampiran 10 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 2.3.....	158
Lampiran 11 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 2.4.....	167
Lampiran 12 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 2.5.....	176
Lampiran 13 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 2.6.....	184
Lampiran 14 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 2.7.....	193
Lampiran 15 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 3.1.....	202
Lampiran 16 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 3.2.....	211
Lampiran 17 Transkrip Wawancara Penelitian KI 3.3.....	219
Lampiran 18 Transkrip Wawancara Penelitian Informan KI 3.4.....	229
Lampiran 19 Hasil Observasi Penelitian Keseluruhan.....	236
Lampiran 20 Hasil Telaahan Dokumen Keseluruhan	238
Lampiran 21 Dokumentasi Foto Penelitian.....	241

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Organisasi dihadapkan pada tantangan dalam mengelola perubahan perilaku masyarakat, pergerakan *competitor*, dan berbagai aspek lainnya. Secara tidak langsung, hal tersebut mendorong organisasi untuk melakukan penyesuaian diri secara efektif dan efisien, termasuk terkait tata kelola pemerintahan di Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah (K/L/PD). Sistem pengaturan pemerintahan yang efektif akan menciptakan sistem pengaturan dalam pekerjaan di K/L/PD menjadi lebih terstruktur sehingga dapat mencapai visi, misi, dan tujuan dari setiap instansi.

Sebagaimana hal tersebut tertuang pada Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi tahun 2010-2025. Peraturan Presiden tersebut disusun dalam rangka mempercepat tercapainya sistem pengaturan pemerintahan yang efektif di seluruh K/L/PD. *Grand Design* Reformasi Birokrasi merupakan design induk yang berisi arah kebijakan pelaksanaan Reformasi Birokrasi nasional untuk tahun 2010-2025. Sedangkan *Road Map* Reformasi Birokrasi merupakan turunan detail dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang disusun dan dilakukan setiap 5 (lima) tahun sekali dan merupakan rencana rinci Reformasi Birokrasi dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya selama 5 (lima) tahun dengan sasaran yang jelas dan terukur untuk setiap tahunnya.

Pelaksanaan turunan dari *Grand Design* Reformasi Birokrasi tahun 2010 - 2025 akan diturunkan ke dalam *Road Map* Reformasi Birokrasi dan menjadi bahan bagi K/L/PD dalam rangka mewujudkan tata Kelola pemerintahan yang efektif untuk mencapai visi, misi, dan tujuan dari K/L/PD. Birokrasi di Indonesia yang terdiri dari Kementerian, Lembaga Pemerintahan Non Kementerian, dan Pemerintah Daerah setiap tahunnya mendapatkan penilaian Reformasi Birokrasi di instansinya yang dilakukan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB)

melakukan penilaian Reformasi Birokrasi pada seluruh K/L/PD secara berkala, guna mendapatkan data dan informasi atas progres pelaksanaan Reformasi Birokrasi di setiap K/L/PD.

Reformasi Birokrasi suatu K/L/PD merupakan salah satu indikator dalam melakukan penilaian terhadap pengelolaan tata kelola pemerintahan yang sedang dijalankan oleh instansi tersebut. Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) merupakan salah satu Lembaga Pemerintahan Non Kementrian dan merupakan bagian dari sistem birokrasi yang lebih besar. LKPP mempunyai kewajiban untuk mengikuti proses Reformasi Birokrasi yang saat ini menjadi salah satu kegiatan penting Pemerintah yang harus dilaksanakan. Reformasi Birokrasi di LKPP selalu dilakukan karena merupakan proses untuk menata ulang, mengubah, memperbaiki dan menyempurnakan birokrasi LKPP agar menjadi lebih baik, yaitu menjadi lebih profesional, efisien, efektif dan produktif.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP merupakan agenda penting yang selalu dilaksanakan, hal ini dikarenakan peran dan fungsi LKPP dalam merumuskan kebijakan di bidang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJP) sangat berkaitan dengan proses reformasi itu sendiri terutama reformasi dalam tata kelola belanja Pemerintah/keuangan negara. Dalam hal ini LKPP mempunyai peran serta dalam mendorong peningkatan efisiensi dan efektifitas belanja pemerintah sehingga diperoleh barang/jasa publik yang berkualitas dan sesuai dengan persyaratan standar yang telah ditentukan.

Harapannya ialah semakin meningkatnya kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh birokrasi untuk mendorong pertumbuhan ekonomi terutama khususnya terkait barang/jasa yang lebih baik dan perbaikan kesejahteraan masyarakat dapat tercapai. LKPP berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2007 yang telah diperbaharui dengan Peraturan Presiden Nomor 157 Tahun 2014, memiliki tugas untuk melaksanakan pengembangan dan perumusan kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Berikut adalah hasil Reformasi Birokrasi LKPP dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) pada tahun 2016 sampai dengan tahun 2019.

Tabel 1.1 Penilaian Reformasi Birokrasi LKPP Tahun 2016-2019

No	Komponen Penilaian	Bobot	Tahun			
			2016	2017	2018	2019
I	Komponen Pengungkit					
1	Manajemen Perubahan	5,00	3,12	3,80	4,29	4,31
2	Penataan Peraturan Perundang-undangan/Deregulasi Kebijakan	5,00	4,38	4,38	4,38	4,38
3	Penataan dan Penguatan Organisasi	6,00	4,01	4,83	4,84	4,84
4	Penataan Tata laksana	5,00	3,80	3,93	4,20	4,29
5	Penataan Sistem Manajemen SDM	15,00	12,51	13,18	13,33	13,37
6	Penguatan Akuntabilitas	6,00	2,88	2,72	2,85	3,32
7	Penguatan Pengawasan	12,00	6,40	6,40	6,35	6,85
8	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	6,00	3,89	4,06	4,89	5,08
	Total Komponen Pengungkit (A)	60,00	40,99	43,30	45,13	46,44
II	Komponen Hasil					
1	Nilai Akuntabilitas Kinerja	14,00	8,52	8,99	8,67	8,74
2	Nilai Kapasitas Organisasi	6,00	5,72	4,64	4,04	4,58
3	Nilai Persepsi Korupsi	7,00	6,09	6,02	6,00	5,55
4	Opini BPK	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
5	Nilai Persepsi Kualitas Layanan	10,00	8,08	8,45	8,18	6,78
	Total Komponen Hasil (B)	40,00	31,41	30,10	29,89	28,65
	Indeks Reformasi Birokrasi (A+B)	100,00	72,40	73,40	75,02	75,09

Sumber: Hasil Reformasi Birokrasi dari KemenPAN-RB tahun 2016 sampai dengan 2019

Tabel 1.1 tersebut memperlihatkan permasalahan yang timbul sangat jelas bahwa kenaikan nilai Reformasi Birokrasi di LKPP pada tahun 2016 - 2019 terdapat kenaikan nilai RB yang berfluktuasi dengan rata rata kenaikan hanya 0,897 poin, dimana nilai tersebut dirasa belum optimal .Detailnya seperti yang terlihat pada gambar 1.1

Gambar 1. 1
Nilai Reformasi Birokrasi LKPP Tahun 2016-2019



Sumber: Hasil Reformasi Birokrasi dari KemenPAN-RB tahun 2016 sampai dengan 2019

Di Negara Kesatuan Republik Indonesia, nilai Reformasi Birokrasi suatu instansi erat kaitannya dengan kompensasi yang berupa tunjangan kinerja yang diterima oleh pegawai dalam suatu instansi. Sebagaimana tertera dalam Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2020 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan LKPP pada pasal 1 menyebutkan bahwa pemberian kompensasi yang berupa tunjangan kinerja telah mempertimbangkan penilaian Reformasi Birokrasi, capaian kinerja organisasi, dan capaian kinerja individu.

Berikut adalah tunjangan kinerja yang diperoleh pegawai LKPP tahun 2012 sampai dengan tahun 2020.

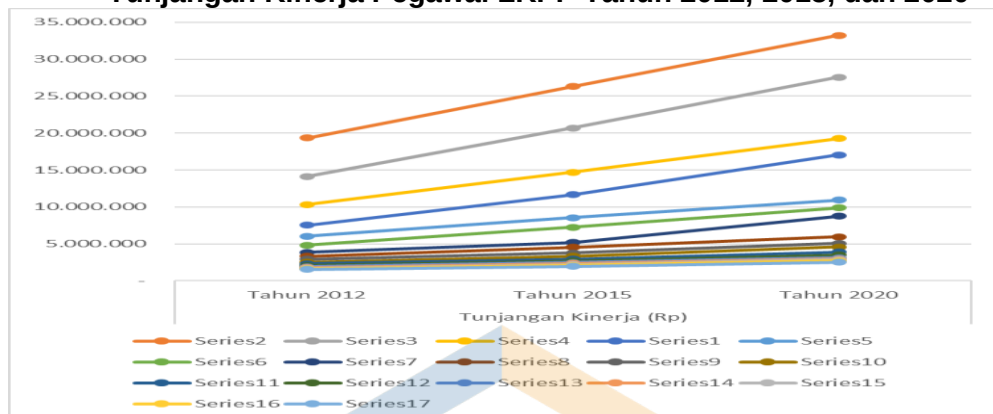
Tabel 1.2 Tunjangan Kinerja Pegawai LKPP Tahun 2012, 2015, dan 2020

No	Kelas Jabatan	Tunjangan Kinerja (Rp)		
		Tahun 2012	Tahun 2015	Tahun 2020
1	17	19.360.000	26.324.000	33.240.000
2	16	14.131.000	20.695.000	27.577.500
3	15	10.315.000	14.721.000	19.280.000
4	14	7.529.000	11.670.000	17.064.000
5	13	6.023.000	8.562.000	10.936.000
6	12	4.819.000	7.271.000	9.896.000
7	11	3.855.000	5.183.000	8.757.600,
8	10	3.352.000	4.551.000	5.979.200,
9	9	2.915.000	3.781.000	5.079.200
10	8	2.535.000	3.319.000	4.595.150
11	7	2.304.000	2.928.000	3.915.950
12	6	2.095.000	2.702.000	3.510.400
13	5	1.904.000	2.493.000	3.134.250
14	4	1.814.000	2.350.000	2.985.000
15	3	1.727.000	2.216.000	2.898.000
16	2	1.645.000	2.089.000	2.708.250
17	1	1.563.000	1.968.000	2.531.250

Sumber: Peraturan Presiden tentang Tunjangan Kinerja di LKPP Tahun 2012, 2015, dan 2020

Berdasarkan nilai Reformasi Birokrasi dan tunjangan kinerja, tampak jelas terdapat gap/kesenjangan antara kenaikan nilai Reformasi Birokrasi dengan kenaikan tunjangan kinerja serta kehadiran pegawai LKPP. Kenaikan tunjangan kinerja yang sudah baik berbanding terbalik dengan kenaikan nilai Reformasi Birokrasi yang belum optimal. Hal tersebutlah yang harus mendapatkan perhatian dan harus diteliti lebih lanjut terkait penyebab hal tersebut serta harus adanya tindak lanjut terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang telah dilaksanakan di LKPP seperti digambarkan pada gambar 1.2.

Gambar 1. 2
Tunjangan Kinerja Pegawai LKPP Tahun 2012, 2015, dan 2020



Sumber: Peraturan Presiden tentang Tunjangan Kinerja di LKPP Tahun 2012, 2015, dan 2020

Nilai Reformasi Birokrasi di LKPP sebagai salah satu indikator kinerja lembaga tentu tidak lepas dari kontribusi seluruh pegawai yang ada di LKPP, dimana salah satu faktor yang mempengaruhi adalah kehadiran pegawai dalam sistem presensi.

Tabel 1.3 Rekapitulasi Kehadiran Pegawai LKPP Tahun 2020

No	Bulan	Hadir	Sakit	Alpa	Total	% Kehadiran
1	Januari	4900	111	11	5022	97,57
2	Februari	3997	94	55	4146	96,41
3	Maret	5262	6	40	5308	99,13
4	April	5222	10	12	5244	99,58
5	Mei	4661	17	60	4738	98,37
6	Juni	5632	36	59	5727	98,34
7	Juli	5360	20	22	5402	99,22
8	Agustus	4614	46	32	4692	98,34
9	September	5434	14	46	5494	98,91
10	Oktober	4369	21	33	4423	98,78
11	November	4268	27	52	4347	98,18
12	Desember	4281	47	56	4384	97,65
Total		58000	449	478	58927	98,43

Sumber: Laporan Kehadiran Pegawai LKPP Tahun 2020

Pada Tabel 1.3 di atas dapat dilihat bahwa rata-rata kehadiran pegawai LKPP di tahun 2020 diatas 98,43%. Kehadiran pegawai tersebut idealnya memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Lembaga, akan tetapi kehadiran pegawai tersebut dirasa belum memberikan dampak yang jelas terhadap kinerja bila merujuk pada nilai Reformasi Birokrasi yang diterima LKPP.

Implementasi Reformasi Birokrasi masih dianggap sebagai tugas tambahan dan belum menjadi bagian yang terintegrasi dengan strategi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dalam mewujudkan kinerja instansi. Pada umumnya unit kerja belum mengimplementasikan penataan delapan area perubahan Reformasi Birokrasi yang menghasilkan perubahan secara nyata. Hal ini mengakibatkan tujuan akhir dari pelaksanaan Reformasi Birokrasi yaitu perubahan pola pikir dan budaya kerja di seluruh jajaran belum dapat dirasakan.

Ketidaksesuaian penjabaran tentang pengertian kinerja dengan tujuan pendirian organisasi yang akan dicapai masih terlihat dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Penjabaran kinerja ke struktur organisasi yang berada di bawahnya secara berjenjang belum sepenuhnya sesuai dan memperlihatkan adanya hubungan dengan tugas pokok masing-masing pegawai. Program dan kegiatan yang dilakukan belum dapat memperlihatkan hasil yang berdampak langsung terhadap pencapaian sasaran strategis yang telah ditentukan. Implementasi Reformasi Birokrasi yang dilakukan terlihat lebih berfokus pada pemenuhan dokumen sebagai hasil bukti dokumentasi dari pelaksanaan kegiatan di masing-masing kelompok Tim Reformasi Birokrasi yang telah dibentuk.

Hal ini dapat dilihat dari *road map* dan rencana aksi yang telah disusun belum memberikan arah perbaikan berupa sasaran yang akan diwujudkan, ukuran keberhasilan, dan target yang jelas secara terukur. Selain itu, kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing tim belum terkait satu sama lain tetapi merupakan kegiatan yang berdiri sendiri. Kegiatan yang dilakukan oleh tim juga belum memperlihatkan bagian strategi dalam upaya pencapaian sasaran strategis yang telah ditetapkan.

Situasi dan kondisi di atas dapat disebabkan karena pegawai tidak/belum menyadari apa yang sebenarnya diharapkan dari tugas dan pekerjaan yang mereka lakukan yang berhubungan dengan pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Kehadiran pegawai sepertinya lebih fokus pada penyelesaian tugas-tugas rutin pekerjaannya, sehingga dapat mengakibatkan belum adanya peningkatan substansi kinerja secara signifikan. Pendapat ini selaras dengan beberapa penelitian terdahulu yang antara lain dilakukan oleh Phillip G. Clampit & Cal W. Downs, Robert Johnston & Janelle Heineke, yang dalam penelitiannya menemukan adanya hubungan positif antara persepsi pegawai dengan produktivitas atau kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka diperlukan adanya bahan kajian dalam upaya melakukan peningkatan, inovasi, atau terobosan yang harus dilakukan dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP. Salah satu upaya untuk mendapatkan inovasi atau terobosan-terobosan yang harus dilakukan LKPP yaitu salah satunya dengan mengidentifikasi atau meminta pandangan/persepsi kepada pegawai terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Dari keterangan tersebut di atas, sehingga dibutuhkan bahan kajian terhadap persepsi pegawai LKPP untuk mengetahui sejauh mana pemahaman pegawai LKPP terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP. Berangkat dari permasalahan tersebut di atas, sehingga penelitian yang akan diambil oleh peneliti berjudul “Analisis Persepsi Pegawai Terhadap Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP.”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, maka identifikasi masalah pada penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, yaitu:

1. Kenaikan nilai Reformasi Birokrasi di LKPP dari tahun ke tahun mengalami kenaikan yang tidak jauh berbeda;
2. Pemahaman/*awareness* terhadap definisi dan ruang lingkup tentang Reformasi Birokrasi yang beragam;
3. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang dilakukan terkesan lebih berfokus pada pemenuhan dokumen sebagai hasil dari pelaksanaan kegiatan di masing-masing Tim Reformasi Birokrasi yang telah dibentuk.

C. Rumusan Permasalahan

Selaras dengan identifikasi masalah yang telah disebutkan, maka rumusan masalah yang peneliti ambil dalam penelitian ini ,yaitu:

1. Bagaimana penyerapan informasi pegawai terhadap Reformasi Birokrasi di LKPP?
2. Bagaimana pemahaman pegawai terhadap Reformasi Birokrasi di LKPP?
3. Bagaimana penilaian pegawai terhadap Reformasi Birokrasi di LKPP?
4. Strategi apa yang seharusnya dilakukan oleh LKPP untuk mendukung perbaikan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP?

D. Tujuan Penelitian

Peneliti mengadakan penelitian ini, bertujuan untuk menganalisis persepsi pegawai terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP yang akan dijadikan sebagai bahan kajian dalam memperbaiki, meningkatkan, menumbuhkan inovasi-inovasi, dan terobosan bagi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Terhadap Kepentingan Dunia Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan, dan dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya dalam hal implementasi Reformasi Birokrasi, khususnya yang terkait dengan bagaimana menganalisis persepsi pegawai dalam suatu instansi terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi bagi pegawai yang bersangkutan.

2. Manfaat Terhadap Dunia Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi LKPP sebagai bahan referensi dalam memperbaiki, meningkatkan, menumbuhkan inovasi-inovasi, dan terobosan bagi pelaksanaan Reformasi Birokrasi di LKPP.