

BAB II

GAMBARAN UMUM

2.1 Gambaran Umum Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana

2.1.1 Visi dan Misi

1. Visi

“Terwujudnya Kemanfaatan Sumber Daya Air di Wilayah Sungai
Jratunseluna yang Berkelanjutan untuk Sebesar-Besar Kesejahteraan
Rakyat”

2. Misi

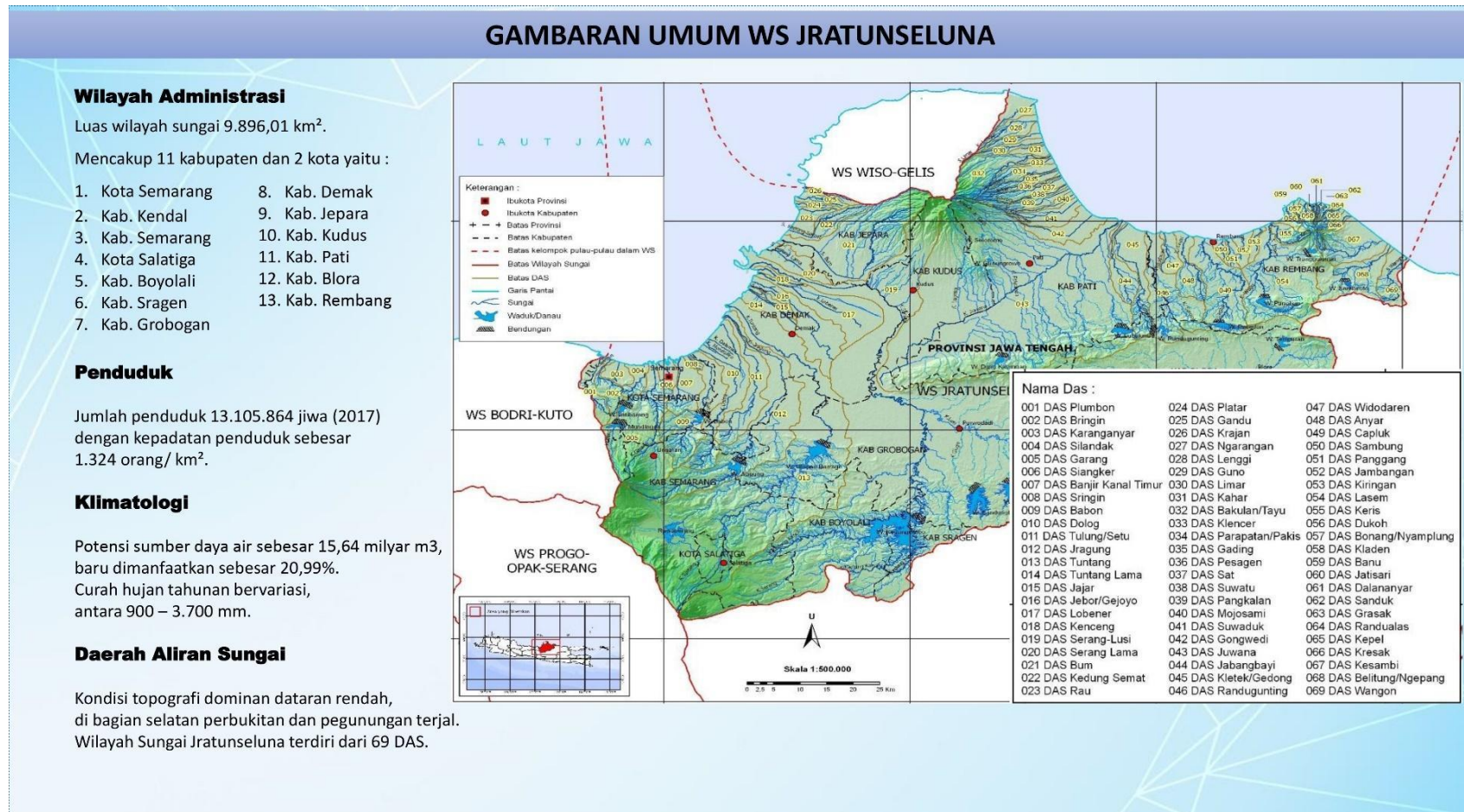
- 1) Konservasi Sumber Daya Air
- 2) Pendayagunaan Sumber Daya Air (Penatagunaan, Penyediaan, Penggunaan)
- 3) Pengendalian dan Penanggulangan Daya Rusak Air
- 4) Pemberdayaan dan peningkatan peran serta para pemangku kepentingan sumber daya air secara terencana dan berkelanjutan
- 5) Meningkatkan ketersediaan dan keterbukaan data dan infotmasi sumber daya air

2.1.2 Gambaran Umum Wilayah Kerja Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana

Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana berkantor pusat di Jl. Brigjen Sudiarto No.375, Gemah, Kec. Pedurungan, Kota Semarang, Jawa Tengah 50246. BBWS Pemali Juana dibentuk berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 12/PRT/M/2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Besar Wilayah

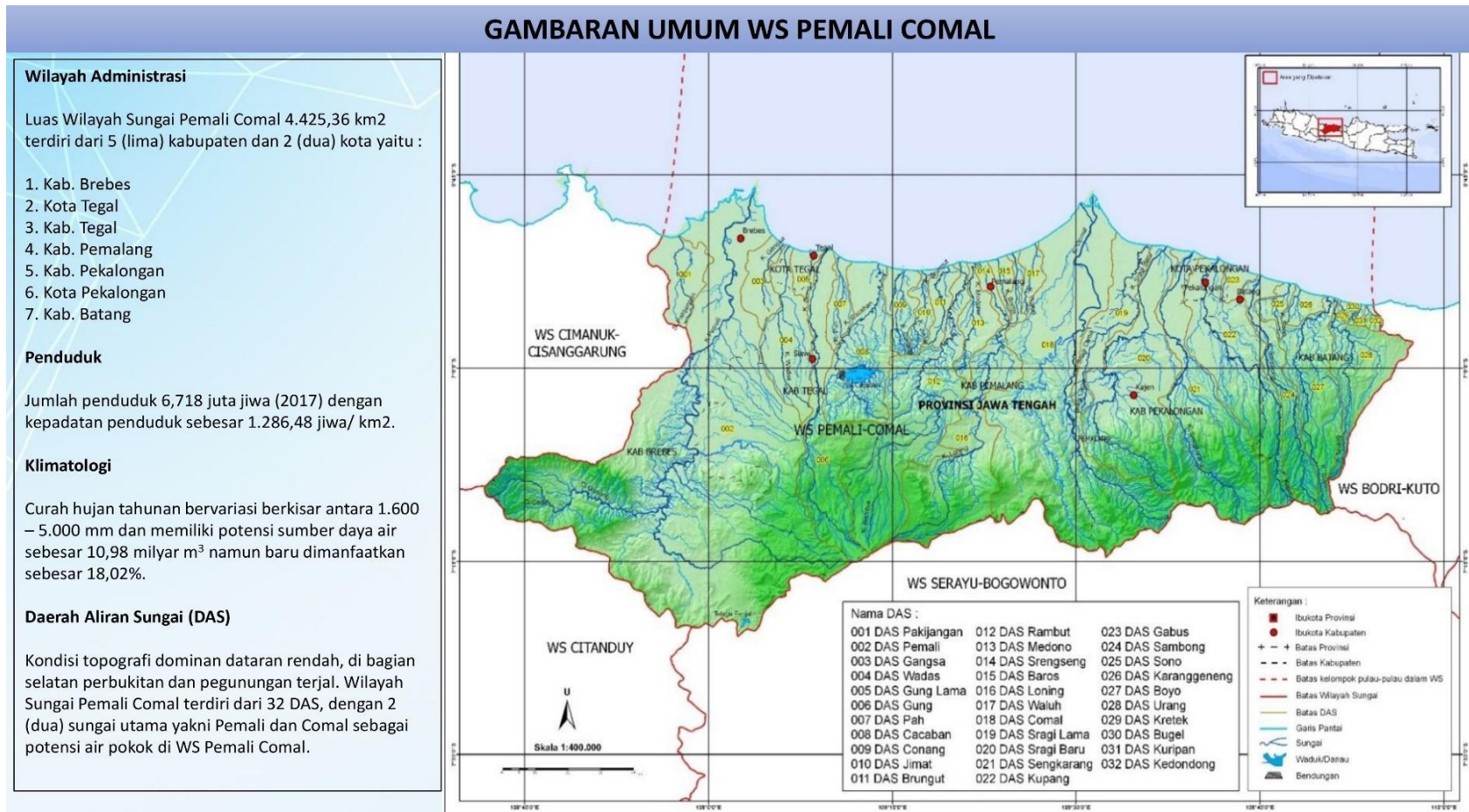
Sungai. Peraturan menteri tersebut menyebutkan bahwa wilayah kerja BBWS Pemali Juana meliputi Wilayah Sungai (WS) Jratunseluna dan Wilayah Sungai (WS) Pemali Comal. Wilayah Sungai Jratunseluna memiliki luas wilayah sungai 9.896,01 km². Sungai ini memiliki sumber air utamanya berasal dari daerah aliran sungai Plumbon, yang kemudian mengalir melalui beragam lahan dan pemukiman sebelum bermuara di daerah aliran sungai Wangon yang selanjutnya bermuara di Pantai Utara Jawa. Dengan jangkauan yang luas dan beragam, Sungai Jratunseluna menjadi bagian integral dari ekosistem dan kehidupan masyarakat di sekitarnya, memberikan dampak yang signifikan baik secara ekologis maupun sosial. Wilayah sungai ini mencakup 11 kabupaten dan 2 kota, yang meliputi (1) Kabupaten Kendal; (2) Kabupaten Demak; (3) Kabupaten Jepara; (4) Kabupaten Kudus; (5) Kabupaten Pati; (6) Kabupaten Rembang; (7) Kabupaten Grobogan; (8) Kabupaten Blora; (9) Kabupaten Semarang; (10) Kabupaten Sragen; (11) Kabupaten Boyolali; (12) Kota Semarang; serta (13) Kota Salatiga. Gambaran Umum Wilayah Sungai Jratunseluna dapat dilihat pada gambar 2.1.

Sementara untuk Wilayah Sungai Pemali Comal memiliki luas wilayah sungai 4.425,36 km². Wilayah Sungai ini berhulu pada DAS Pakijangan di Kabupaten Brebes dan berhilir di DAS Kedondong Kabupaten Batang yang kemudian bermuara di Pantai Selatan Jawa. WS Pemali Comal mencakup wilayah 5 kabupaten dan 2 kota, yaitu (i) Kabupaten Brebes; (ii) Kota Tegal; (iii) Kabupaten Tegal; (iv) Kabupaten Pemalang; (v) Kabupaten Pekalongan; (vi) Kota Pekalongan; serta (vii) Kabupaten Batang. Gambaran umum Wilayah Sungai Pemali Comal dapat dilihat pada gambar 2.2.



Sumber: BBWS Pemali Juana, 2024

Gambar 2.1 Gambaran Umum WS Jratunseluna



Sumber: BBWS Pemali Juana, 2024

Gambar 2.2 Gambaran Umum WS Pemali Comal

2.1.3 Tugas dan Fungsi

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, BBWS Pemali Juana mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan sumber daya air di Wilayah Sungai Jratunseluna, yang penyusunan program, pelaksanaan konstruksi, operasi dan pemeliharaan dalam rangka konservasi dan pendayagunaan sumber daya air dan pengendalian daya rusak air pada sungai, pantai, bendungan, danau, situ, embung, dan tampungan air lainnya, irigasi, rawa, tambak, air tanah, air baku, serta pengelolaan drainase utama perkotaan. Adapun fungsi dari BBWS Pemali Juana, adalah sebagai berikut:

- a) Penyusunan pola dan rencana pengelolaan sumber daya air dan rencana pengelolaan sumber daya air pada wilayah sungai;
- b) Penyusunan program pengelolaan sumber daya air dan rencana kegiatan pengelolaan sumber daya air pada wilayah sungai;
- c) Pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan atau penerapan pola pengelolaan sumber daya air dan rencana pengelolaan sumber daya air;
- d) Penyusunan studi kelayakan dan perencanaan teknis atau desain pengembangan sumber daya air;
- e) Pelaksanaan pengadaan barang dan jasa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- f) Pelaksanaan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja;

- g) Pengelolaan sumber daya air yang meliputi konservasi, pendayagunaan sumber daya air, dan pengendalian daya rusak air pada wilayah sungai;
- h) Pengelolaan drainase utama perkotaan;
- i) Pengelolaan sistem hidrologi;
- j) Pengelolaan sistem informasi sumber daya air;
- k) Pelaksanaan operasi dan pemeliharaan sumber daya air pada wilayah sungai;
- l) Pelaksanaan pemberian bimbingan teknis pengelolaan sumber daya air yang menjadi kewenangan provinsi dan kabupaten/kota;
- m) Penyusunan dan penyiapan rekomendasi teknis dalam pemberian izin penggunaan sumber daya air pada wilayah sungai;
- n) Penyusunan dan penyiapan saran teknis untuk pengalihan alur sungai dan pemanfaatan bekas sungai;
- o) Penyusunan dan pelaksanaan kajian penetapan garis sempadan sungai, garis sempadan danau, garis sempadan situ, dan garis sempadan jaringan irigasi;
- p) Fasilitasi kegiatan tim koordinasi pengelolaan sumber daya air pada wilayah sungai;
- q) Pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan sumber daya air;
- r) Pelaksanaan penyusunan laporan akuntansi keuangan dan akuntansi barang milik negara selaku unit akuntansi wilayah;
- s) Pelaksanaan pemungutan, penerimaan, dan penggunaan biaya jasa pengelolaan sumber daya air sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- t) Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga balai serta komunikasi publik;
- u) Penyusunan perjanjian kinerja dan laporan kinerja balai; dan

- v) Pelaksanaan pemantauan dan pengawasan penggunaan sumber daya air dan penyidikan tindak pidana bidang sumber daya air.

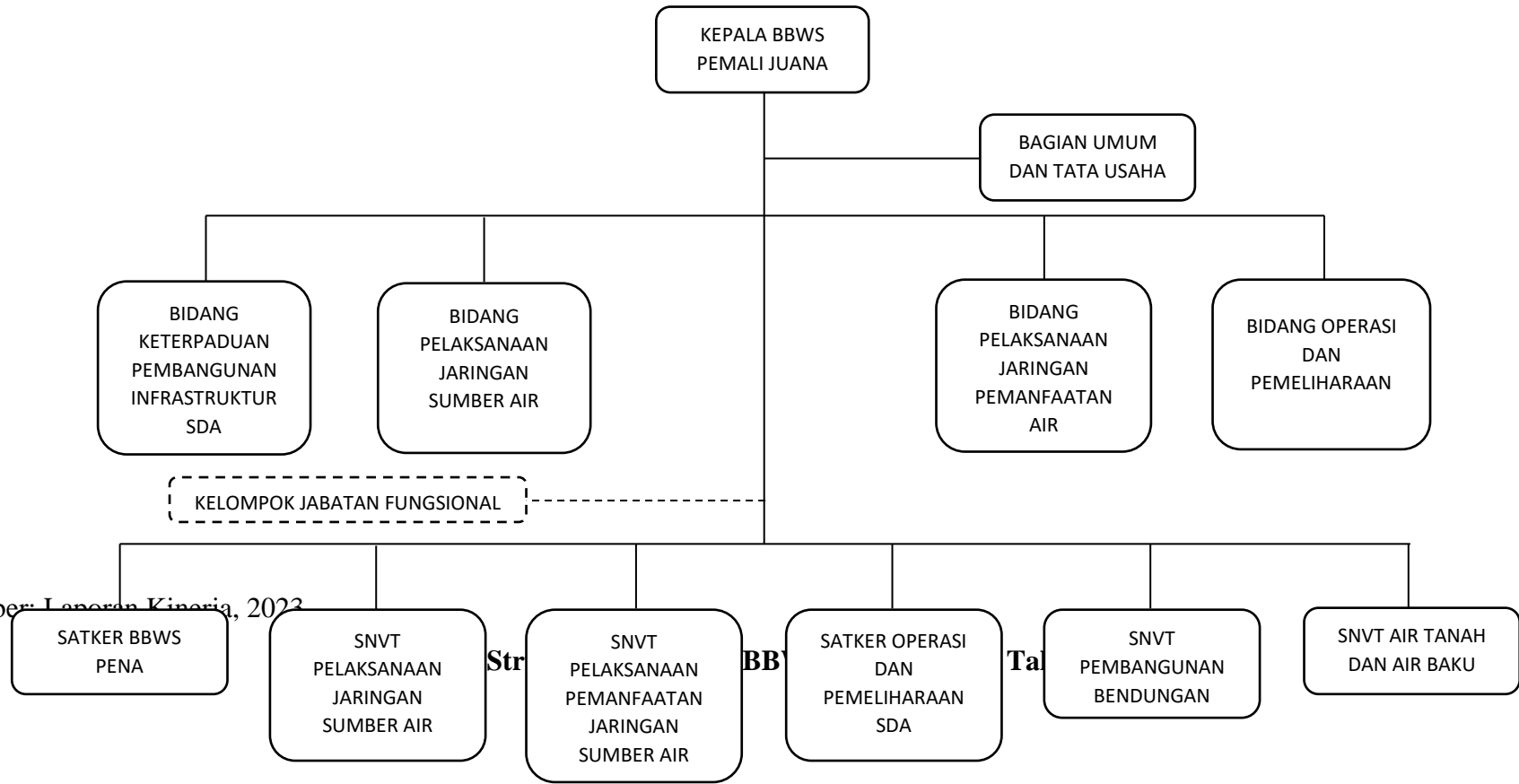
2.1.4 Susunan Organisasi

Struktur organisasi dan tata kerja BBWS Pemali Juana berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, adalah sebagai berikut.

1. Bagian Umum dan Tata Usaha;
2. Bidang Keterpaduan Pembangunan Infrastuktur Sumber Daya Air;
3. Bidang Pelaksanaan Jaringan Sumber Air (PJSA);
4. Bidang Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Sumber Air (PJPA);
5. Bidang Operasi dan Pemeliharaan; dan
6. Kelompok Jabatan Fungsional.

Selain unit kerja tersebut diatas, di BBWS Pemali Juana terdapat satuan kerja (satker), yaitu bagian dari organisasi yang mengelola anggaran dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi, sebagai berikut:

- a. Satker BBWS Pemali Juana;
- b. SNVT PJSA Pemali Juana;
- c. SNVT Pembangunan Bendungan BBWS Pemali Juana;
- d. SNVT PJPA Pemali Juana;
- e. Satker OP SDA Pemali Juana;
- f. SNVT ATAB BBWS Pemali Juana.



Sumber: Laporan Kinerja, 2022

2.2 Gambaran Umum *Change Management* Model ADKAR di Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana

Sejak dicanangkannya program pembangunan zona integritas pada tahun 2016, Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana telah mengadopsi model ADKAR untuk mengelola perubahan. ADKAR, singkatan dari *Awareness*, *Desire*, *Knowledge*, *Ability*, dan *Reinforcement*, adalah kerangka kerja yang membantu organisasi dalam memahami dan mengelola perubahan. Dengan menerapkan pendekatan ini, Balai Besar Sungai Pemali Juana berusaha meningkatkan kesadaran, keinginan, pengetahuan, kemampuan, dan penguatan bagi pegawai terkait perubahan yang terjadi.

Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana memasuki era perubahan yang signifikan dalam manajemen organisasinya dengan menerapkan model ADKAR (*Awareness*, *Desire*, *Knowledge*, *Ability*, *Reinforcement*). Namun, dalam melaksanakan model ini, indikator penguatan bagi pegawai masih menunjukkan tingkat yang rendah. Pertama, kesadaran (*Awareness*) akan pentingnya perubahan belum sepenuhnya tersosialisasi di kalangan pegawai. Banyak di antara mereka mungkin masih belum sepenuhnya memahami alasan dan tujuan di balik transformasi yang dilakukan oleh organisasi.

Selanjutnya, keinginan (*Desire*) untuk berubah juga belum terbentuk dengan kuat di antara pegawai BBWS Pemali Juana. Meskipun ada pemahaman tentang perubahan yang diperlukan, namun rasa motivasi dan komitmen untuk mengadaptasi perubahan tersebut masih kurang. Hal ini dapat menghambat proses

transformasi yang berkelanjutan, karena tanpa motivasi yang kuat, pegawai cenderung menghadapi resistensi terhadap perubahan.

Ketidakkampuan (*Inability*) dalam mengimplementasikan perubahan juga menjadi tantangan bagi BBWS Pemali Juana. Meskipun telah diberikan pengetahuan (*Knowledge*) dan pelatihan terkait, namun masih ada kesenjangan dalam kemampuan pegawai untuk benar-benar menerapkan perubahan tersebut dalam praktik sehari-hari. Tanpa kemampuan yang memadai, efektivitas perubahan akan terhambat, bahkan meskipun kesadaran, keinginan, dan dukungan penguatan telah ada.

Meskipun telah melaksanakan model ADKAR, tantangan masih terjadi terutama dalam aspek penguatan atau *reinforcement* bagi pegawai. Indikator penguatan, seperti pengakuan atas perubahan yang telah dilakukan, insentif yang sesuai, atau penghargaan atas pencapaian, masih dirasakan rendah. Hal ini mungkin disebabkan oleh kurangnya sistem yang terstruktur untuk memberikan dukungan dan insentif kepada pegawai yang berhasil menyesuaikan diri dengan perubahan.

2.3 Gambaran Umum Kinerja Pegawai Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana

Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana (BBWS Pemali Juana) menghadapi tantangan signifikan terkait kinerja organisasionalnya, terutama terkait dengan indikator efektivitas dan kedisiplinan yang masih rendah. Secara umum, hal ini tercermin dalam kurangnya pencapaian target-target yang telah ditetapkan, seperti pengelolaan sumber daya air dan pengendalian banjir yang belum optimal.

Meskipun telah ada upaya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas, namun hasilnya belum mencapai tingkat yang diharapkan.

Faktor yang mempengaruhi rendahnya indikator efektivitas dan kedisiplinan di BBWS Pemali Juana dapat bervariasi. Salah satunya adalah kurangnya koordinasi dan kolaborasi antarunit kerja di dalam organisasi tersebut. Selain itu, kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas dan kurangnya pelatihan yang memadai juga dapat menjadi penyebab rendahnya kinerja. Kebijakan yang kurang tepat dan prosedur yang tidak terstandarisasi juga dapat menjadi hambatan dalam mencapai tingkat efektivitas yang diinginkan.

Salah satu isu yang mungkin terkait dengan masalah ketepatan waktu adalah kurangnya koordinasi antar tim dan departemen di dalam organisasi. Ketidakmampuan untuk berkolaborasi secara efisien dapat menghambat aliran informasi dan proses kerja yang tepat waktu. Selain itu juga terdapat kekurangan dalam pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai, yang bisa mengakibatkan tumpang tindih dalam pekerjaan atau bahkan pekerjaan yang tidak selesai.

Selain faktor internal, kemungkinan adanya kendala eksternal juga harus dipertimbangkan. Misalnya, adanya perubahan regulasi atau kebijakan yang mempengaruhi cara kerja di balai tersebut. Hal ini dapat menyebabkan pegawai mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut, yang pada gilirannya memengaruhi efektivitas dan ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas mereka.