

Menuju Perencana Profesional

SIMPUL

Perencana

ISSN 1693-4229 | Pos-el: simpul@bappenas.go.id



PROGRAM PENGEMBANGAN SDM APARATUR SIPIL NEGARA PUSAT & DAERAH YANG BERKUALITAS

BERBASIS HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT PLAN (HCDP)

WAWANCARA EKSKLUSIF:

KEPALA BPKP

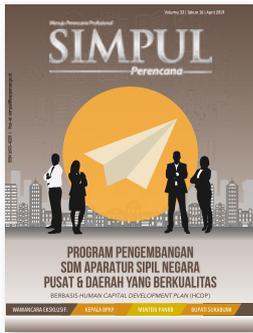
MENTERI PANRB

BUPATI SUKABUMI

RAPAT KOORDINASI PELAKSANAAN PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PUSBINDIKLATREN BAPPENAS 2019

RUANG DH 1-3, GEDUNG BAPPENAS, JAKARTA, 11 MARET 2019





SIMPUL PERENCANA

Diterbitkan oleh Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) Bappenas

PELINDUNG

Menteri PPN/Kepala Bappenas

PENANGGUNG JAWAB

Sekretaris Kementerian PPN/
Sekretaris Utama Bappenas

PEMIMPIN UMUM

Kepala Pusbindiklatren Bappenas

DEWAN REDAKSI

Wignyo Adiyoso, Rita Miranda,
Ali Muharam, Wiky Witarni, Dwi Harini
Septaning Tyas, Hari Nasiri Mochtar,
Lilly Widayati, Shri Mulyanto, Wahyu
Pribadi, Zamilah Chairani, Edy
Purwanto

PEMIMPIN REDAKSI

Karyoto

EDITOR

Tim Redaksi SIMPUL

GRAFIS DAN TATA LETAK

Hafidh Aditama

DISTRIBUSI/SIRKULASI

Eko Slamet Suratman

ADMINISTRASI/KEUANGAN

Dwiyanto Bambang P., Nita Agustin

ALAMAT REDAKSI

Pusbindiklatren Bappenas
Jalan Proklamasi No. 70, Jakarta 10320
Telepon (021) 319 28280, 319 28285
Pos-el: simpul@bappenas.go.id
www.pusbindiklatren.bappenas.go.id

DARI KAMI

Salam Perencana!

Para perencana dan pembaca Majalah Simpul Perencana di seluruh Indonesia yang berbahagia.

Sungguh suatu kebahagiaan kami dapat menghadirkan majalah ini kembali. Seperti edisi-edisi sebelumnya, penerbitan Simpul Volume 33 Tahun 2019 ini melibatkan proses redaksional yang dinamis demi menghadirkan majalah yang tepat waktu dengan kualitas isi yang lebih baik lagi.

Dalam rangka merespons isu tentang pentingnya sumber daya manusia, baik dalam konteks aparatur sipil negara (ASN) maupun tenaga kerja, edisi ini mengangkat topik tentang pengembangan manajemen talenta. Seperti diketahui, bahwa isu ini erat kaitannya dengan isu daya saing dan produktivitas ASN dan tenaga kerja Indonesia. Topik ini juga menjadi tema utama dalam Rencana Kerja Pemerintah (RKP) tahun 2019.

Di sisi lain, konsep manajemen talenta saat ini juga sedang digodok oleh Kementerian PPN/Bappenas yang akan menyusun konsep pengembangan sumber daya manusia (SDM) melalui penyusunan *Human Capital Development Plan* (HCDP) Nasional berdasar *Critical Occupation List* (COL).

Menurut rencana, kami akan menghadirkan lima narasumber dalam rubrik Cakrawala di edisi kali ini. Sayangnya, kami hanya mampu menyajikan pandangan dari Kepala BPKP, Menteri PANRB, dan Bupati Sukabumi terkait pelaksanaan manajemen talenta. Sedangkan dua narasumber lainnya, yaitu dari BKN dan Pemda, berhalangan karena padatnya jadwal. Semoga petikan wawancara kami dengan ketiga narasumber tersebut sudah dapat memberikan informasi sesuai dengan temayang diangkat.

Seperti biasa, kami juga menghadirkan rubrik-rubrik lain seperti Liputan, Sosok Alumni, Sosok PFP, Info Diklat, Opini, dan lainnya. Semoga majalah ini dapat menjadi referensi bagi para perencana seluruh Indonesia. Kami pun tak pernah bosan mengundang para perencana untuk mengisi dan mewarnai Majalah Simpul Perencana melalui dalam bentuk tulisan baik berupa artikel pemikiran, ide, kajian dan evaluasi, maupun informasi yang relevan dengan visi dan misi majalah ini.

Redaksi

Redaksi menerima tulisan yang berhubungan dengan perencanaan sesuai tema yang telah ditentukan. Tema setiap edisi akan dipublikasikan melalui situs web Pusbindiklatren Bappenas. Tulisan yang dimuat akan mendapatkan imbalan sepiantasnya.

8



14



18



Foto: www.jabar.indonesiaraya.co.id

DAFTAR ISI

GERBANG

Pengembangan Sumber Daya Manusia yang Sistematis 4

PROLOG

Program Pengembangan ASN Pusat dan Daerah Berbasis HCDP..... 6

CAKRAWALA

Ardan Adiperdana (Kepala BPKP):
Memangkas *Competency Gap* di Lingkungan BPKP..... 8

Syafruddin

(Menteri PANRB):
Menelaah Kebijakan Pengelolaan SDM ASN 14

Marwan Hamami

(Bupati Sukabumi):
Kiat Sukabumi dalam Menyusun HCDP 18

LIPUTAN

Hasil Pelaksanaan Penyesuaian/*Inpassing* JFP Tahun 2018 21

FGD Persiapan Program Studi Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0 25

Pelaksanaan Pelatihan Substantif Tahun 2018 28

Pengelolaan Arsip Pusbindiklatren Bappenas Menggunakan Aplikasi Sistem Informasi Kearsipan Dinamis (SIKD) 30

SOSOK ALUMNI

Dimas Amarullah: Belajar Ilmu dan Menerapkan Ilmu dalam Kehidupan 33

Iwan Mustapa:

Kapasitas Perencana dan Urgensinya Bagi Pembangunan Daerah 35

SOSOK PFP

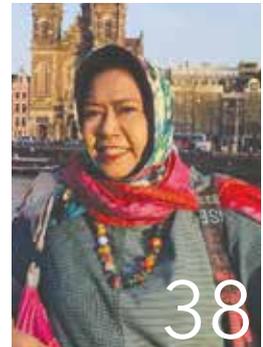
Watty Karyati: Perjalanan Karier Menjadi Pejabat Fungsional Perencana 38



33



35



38

AKADEMIKA

Implementasi Kebijakan Upaya Khusus (Upsus) Peningkatan Produksi Padi, Jagung, dan Kedelai di Kota Pagar Alam 42

Pengelolaan Sampah Rumah Tangga Yang Terintegrasi: Sebuah Pembelajaran dari Negeri Sakura..... 58

INFO AP2I

Penguatan Pengurus Nasional AP2I Masa Bakti 2018-2021..... 61

OPINI

Diskursus Perencanaan Formasi ASN Berbasis Hasil Kerja Minimal Sebagai Implementasi HCDP (oleh: **Taufik Hidayat**) 63

Pengembangan Kompetensi ASN di Era Kepemimpinan *Volatible, Uncertain, Complex,* dan *Ambiguous* (oleh: **Moristanto**) 68

Sumber Daya Aparatur Sipil Negara dalam Menghadapi Era Industri 4.0 (oleh: **Budi Hidayat**) 73

Program Pembekalan Bagi CPNS Sebagai Dasar Pengembangan SDM ASN yang Profesional di Daerah (oleh: **Ilham Robbi**) 79

Manajemen Jabatan Fungsional Perencana: Langkah Membentuk Perencana Sebagai Katalis Pembangunan (oleh: **Maman Sukiman**)..... 83

SELINGAN

One Day Trip - Menjelajah Raja Ampat 89



Foto: www.pxhere.com





PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) YANG SISTEMATIS

Oleh : Dr. Guspika, M.B.A.

KEPALA PUSAT PEMBINAAN, PENDIDIKAN, DAN PELATIHAN PERENCANA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL (PUSBINDIKLATREN BAPPENAS)

4

PERENCANAAN

PEMBANGUNAN memasuki era baru. Upaya peningkatan kualitas dokumen rencana membawa perencanaan ke dalam proses yang mengaitkan ketersediaan data dan hasil evaluasi, serta proses penganggaran dan pengendalian.

Perencanaan tanpa penganggaran hanyalah mimpi. Sebaliknya penganggaran tanpa rencana merupakan pemborosan uang rakyat. Oleh karena itu, lahirnya Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 tentang Perencanaan dan Penganggaran telah meletakkan dasar-dasar, pendekatan, dan cara kerja untuk menghasilkan rencana pembangunan yang berkualitas.

Di dalam rencana pembangunan mestinya sudah menggambarkan tujuan pembangunan yang akan dicapai. Sementara itu, uraian kerangka logis akan menjelaskan cara mencapai tujuan pembangunan tersebut. Selain itu, diperlukan juga kaidah pelaksanaan yang menjelaskan intervensi kebijakan yang diperlukan, program, kegiatan dan perkiraan anggaran, serta

kerangka regulasi dan strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) pembangunan.

Strategi pengembangan SDM harus mampu mendukung pencapaian tujuan pembangunan. Pengelola SDM mengarahkan pegawainya sebagai modal insani yang menggerakkan pembangunan. Pada sektor pemerintahan, aparatur sipil negara (ASN) merupakan penggerak utama pembangunan di sektor atau instansi masing-masing. Untuk itu, secara logis dapat dikatakan bahwa kunci keberhasilan pembangunan akan tergantung pada ketajaman konsep dan strategi pengembangan SDM yang mengarah kepada keberhasilan pencapaian tujuan, prioritas, sasaran, dan target pembangunan.

Pengembangan SDM yang sistematis adalah rumusan strategi pengelolaan SDM yang dikaitkan dengan dan mengacu kepada kebutuhan pencapaian tujuan pembangunan. Oleh karena itu, Rencana pembangunan perlu dijabarkan menjadi kebutuhan bidang keahlian yang diperlukan dan dituangkan ke dalam rencana pengembangan modal insani (*Human Capital Development Plan/HCDP*), yang meliputi penjelasan tentang (a) bidang keahlian apa?; (b) berapa jumlah yang dibutuhkan?; dan (c) di mana akan ditempatkan?. Dengan demikian, penyusunan HCDP akan memiliki lingkup yang disesuaikan dengan lingkup instansi masing-masing pada

pemerintahan. Untuk mendukung pencapaian pembangunan nasional, diperlukan HCDP Nasional. Pemerintah provinsi dan kabupaten/kota akan memerlukan HCDP daerah dan kementerian/ lembaga perlu memiliki HCDP instansi.

Sesuai dengan amanahnya untuk meningkatkan kapasitas instansi perencanaan di pusat dan di daerah, Pusbindiklatren Bappenas ke depan akan menggunakan pendekatan pengembangan SDM berbasis HCDP. Dokumen HCDP atau Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai akan menjadi salah satu syarat untuk memperoleh beasiswa Bappenas. Dengan demikian, setiap instansi yang memperoleh beasiswa Bappenas akan didorong untuk memiliki strategi pengembangan SDM yang sistematis, yang diintegrasikan dengan penyiapan SDM dan instansinya dalam rangka mencapai tujuan pembangunan sesuai lingkup masing-masing. Diharapkan setiap pengelola SDM di instansi pemerintah akan menerapkan pendekatan lebih komprehensif mulai dari rekrutmen, penempatan, pembinaan, pengembangan, *re-entry*, dan *retain* pegawainya masing-masing. Ke depan Pusbindiklatren Bapenas akan menerapkan pemberian beasiswa dengan pendekatan *institutional development* bukan pendekatan *individual development*.

Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) memiliki peran strategis dalam

meningkatkan kualitas rencana pembangunan nasional di Indonesia. Kualitas rencana pembangunan yang baik akan diindikasikan oleh lahirnya kebijakan nasional yang efektif dan rencana yang jelas, terukur, dan dapat dilaksanakan. Oleh karena itu, kegiatan utama perencanaan pembangunan adalah perumusan kebijakan, penyusunan rencana pembangunan nasional, dan pengendalian pelaksanaan rencana.

Dalam lingkup yang lebih luas, Pusbindiklatren Bappenas saat ini sedang mengembangkan konsep pengembangan SDM untuk mendukung tujuan pembangunan nasional. Lingkup kebutuhan SDM bukan hanya ASN (*public sector*), tetapi juga meliputi juga tenaga kerja non-ASN (*private sector*). Penyiapan tenaga kerja akan mengacu kepada hasil identifikasi keahlian yang diperlukan (*Critical Occupation List*) sebagai *labour demand* yang kemudian perlu direspons oleh pembenahan sistem pendidikan dan pelatihan reguler dan vokasi sebagai *labour supply*.

Dalam rangka penyiapan pengelolaan talenta nasional tersebut di atas, Majalah *Simpul Perencana* kali ini mengangkat tema Program Pengembangan SDM Aparatur Sipil Negara Pusat dan Daerah yang Berkualitas Berbasis HCDP.

Selamat membaca. ■



PROGRAM PENGEMBANGAN ASN PUSAT DAN DAERAH BERBASIS HCDP

Oleh: Ali Muharam

DEWAN REDAKSI
MAJALAH SIMPUL PERENCANA



PERKEMBANGAN KEMAJUAN

zaman termasuk Revolusi Industri 4.0 serta semakin tingginya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan dari pemerintah seharusnya sudah cukup memacu pemerintah untuk terus menerus mengembangkan kualitas aparturnya baik di pusat maupun di daerah.

Meskipun demikian, upaya pengembangan aparatur ini masih sering terkendala dikaitkan dengan masih belum

terumuskannya keahlian dan bidang-bidang yang perlu dikembangkan untuk peningkatan kapasitas aparatur negara. Oleh sebab itu, penting bagi setiap instansi, baik di pusat maupun daerah, untuk secara reflektif memikirkan kembali fungsi-fungsi yang diemban lembaganya, kemudian merumuskan tujuan dan sasaran organisasi, serta merumuskan kesiapan sumber daya manusia (SDM) organisasi yang akan mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Terkait kesiapan SDM yang bertugas dalam pencapaian sasaran dan tujuan organisasi/

instansi, saat ini semua organisasi/ instansi menyadari pentingnya peran SDM sebagai determinan pencapaian sasaran dan tujuan organisasi. Untuk itu, perlu dirumuskan secara saksama rencana pengembangan sumber daya manusia (*Human Capital Development Plan/ HCDP*) organisasi. Rencana pengembangan sumber daya manusia ini sejatinya dimulai sejak organisasi melakukan rekrutmen terhadap calon pegawainya, pengembangan karier pegawai, pelatihan dan *mentoring* bagi pegawai, memotivasi pegawai untuk memberikan potensi terbaiknya

melalui berbagai skema insentif, hingga pengembangan strategi untuk mengelola kinerja pegawai. Dengan demikian, berbicara tentang HCDP maka sebetulnya berbicara tentang siklus pengelolaan SDM suatu organisasi yang terintegrasi dari awal hingga akhir karier pegawai.

Dewasa ini belum banyak organisasi/instansi yang memiliki HCDP. Rencana pengembangan SDM umumnya masih bersifat parsial, *piecemeal*, dan tidak diletakkan dalam kerangka besar pencapaian sasaran dan target organisasi. Situasi ini tentunya menyulitkan organisasi dalam memobilisasi SDM-nya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga tidak jarang organisasi mengambil orang-orang dari luar organisasi/instansinya yang notabene belum memahami budaya organisasi, budaya kerja, serta lingkungan organisasi tersebut.

Pada tahun 2018, Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) Bappenas menyelenggarakan *workshop* tentang penyusunan HCDP bagi instansi pemerintah baik di pusat maupun di daerah. *Workshop* yang diselenggarakan di Jakarta dan Bali ini merupakan upaya untuk mendorong organisasi/instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah, untuk menyusun HCDP. Pusbindiklatren Bappenas menyadari bahwa upaya mencapai tujuan pembangunan nasional yang secara tahunan dituangkan

dalam RKP dan lima tahunan dalam RPJMN akan lebih fokus jika didukung dengan ketersediaan SDM yang memadai, baik SDM aparatur maupun SDM secara keseluruhan termasuk tenaga kerja di sektor swasta. Melalui HCDP, organisasi/instansi dapat melakukan *review* terhadap ketersediaan SDM-nya, dan jika perlu melakukan penyesuaian (*adjustment*) HCDP untuk mencapai target dan sasaran baru. Dengan demikian, pada dasarnya HCDP bukan merupakan dokumen statis melainkan dokumen dinamis (*living document*) yang dapat disesuaikan.

Bappenas menyadari bahwa ke depannya terdapat kecenderungan HCDP yang disusun organisasi/instansi akan cepat terasa “usang” dikaitkan dengan semakin cepatnya perkembangan teknologi dan tuntutan masyarakat. Dikaitkan dengan program pengembangan SDM, saat ini keberadaan HCDP sangat penting sebagai petunjuk dan peta jalan (*road map*) agar pengembangan SDM terarah, berkelanjutan, serta memberi dampak yang nyata bagi pemenuhan tujuan organisasi, termasuk sebagai panduan dalam penyelenggaraan program peningkatan kompetensi pegawai. Beberapa penyedia beasiswa, baik untuk pendidikan maupun pelatihan, sudah mulai menyadari pentingnya HCDP sehingga acapkali mereka mensyaratkan keberadaan dokumen HCDP sebagai salah satu syarat untuk melamar program beasiswa.

Majalah Simpul Perencana Volume 33 ini mengangkat tema program pengembangan SDM yang berbasis HCDP. Tema ini sengaja dipilih karena disadari belum semua instansi, baik pusat maupun daerah, memiliki HCDP. Di sisi lain, program pengembangan SDM, baik melalui pendidikan maupun pelatihan, harus terus berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat sebagai pemangku kepentingan utama. Dalam edisi ini, kami merasa perlu untuk mengelaborasi pendapat para pemangku kepentingan, khususnya dari sisi pemerintah, terhadap HCDP ini. Kemenpan RB, BPKP, dan juga Bupati Sukabumi adalah sumber utama kami dalam wawancara terkait dengan pengembangan SDM berbasis HCDP. Benang merah yang dapat ditarik dari ketiga narasumber utama kami adalah bahwa semua menyadari pentingnya pengembangan SDM yang berbasis perencanaan yang komprehensif dan terarah sehingga memudahkan usaha-usaha pencapaian tujuan organisasi. HCDP sebagai dokumen perencanaan pengembangan SDM harus disusun bersama-sama oleh pemangku kepentingan, dengan mempertimbangkan ketersediaan SDM, tujuan pembangunan yang hendak diraih (baik dalam jangka menengah maupun panjang), perkembangan kemajuan zaman, tuntutan masyarakat, serta semakin banyaknya ragam pekerjaan baru yang membutuhkan keahlian dan pengetahuan baru. ■

ARDAN ADIPERDANA
KEPALA BPKP

MEMANGKAS COMPETENCY GAP DI LINGKUNGAN BPKP



8

BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN (BPKP)

merupakan salah satu instansi yang memiliki perencanaan pengembangan sumber daya manusia (SDM) cukup bagus. Untuk menggali lebih dalam mengenai pola, metode, hingga evaluasi dalam pengembangan SDM di BPKP, simak hasil petikan wawancara SIMPUL dengan Kepala BPKP, Dr. Ardan Adiperdana, Ak., M.B.A., C.A., CfrA, berikut ini.

SIMPUL (S): Bagaimana sebenarnya kebijakan umum yang diterapkan BPKP terkait dengan rencana pengembangan SDM di lingkungan BPKP?

Ardan Adiperdana (A): SDM seharusnya menjalankan organisasi, sedangkan organisasi menjalankan visi dan misi. Adapun visi dan misi instansi pemerintah selalu terkait dengan mandatnya. Dalam konteks BPKP, yang menjadi mandat adalah Peraturan Presiden (Perpres). BPKP menjalankan Perpres Nomor 192 Tahun 2014 pada masa pemerintahan Presiden Joko Widodo yang esensinya adalah pengawalan akuntabilitas.

Kami mengacu itu, mencoba menurunkan hal-hal yang harus dikerjakan, untuk kemudian mencocokkannya dengan kompetensi SDM yang ada di lingkungan BPKP.

Ini bukan merupakan suatu hal yang statis, tetapi dinamis, dan kami melihat pemerintah akan bergerak terus. Indonesia sudah mencanangkan *Making Indonesia 4.0*, termasuk teknologi informasi dan sebagainya. Semua akan bergerak terus sehingga kami pun terus-menerus melakukan evaluasi. Kami memahami bahwa program *Human Capital Development Plan (HCDP)* yang kami persiapkan untuk

tahun 2018-2022 harus terus menerus dievaluasi. Kami benar-benar berusaha untuk mengisi *competency gap* yang teridentifikasi.

S: Bagaimana awal mula penyusunan HCDP di BPKP, mulai dari pendekatan hingga keterlibatan beberapa pihak?

A: Awal mulanya ada di biro kepegawaian terutama bidang perencanaan dan pengembangan SDM. Biro kepegawaian tersebut yang membuat rumusan dengan melihat kondisi eksisting, memerhatikan Rencana Strategis (Renstra) BPKP, serta memerhatikan lingkungan strategis. Penyusunan rumusan HCDP tersebut menggunakan analogi seperti SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) untuk kemudian hasilnya dicoba didiskusikan melalui *focuss group discussion* (FGD) bersama kedeputian. Dalam FGD tersebut, hasil identifikasi dari Biro kepegawaian khususnya bagian perencanaan pengembangan pegawai ini diuji kecocokannya dengan kebutuhan di lapangan. Hal itu yang dilakukan sebelum diajukan ke rapat pimpinan.

S: Hingga saat ini, berapa jumlah pegawai BPKP di seluruh Indonesia?

A: Pegawai kami saat ini berjumlah 6.300-an orang. Jumlah itu tercapai setelah dalam tiga tahun terakhir kami mendapat alokasi formasi melalui proses seleksi nasional. Jadi kami

mendapat tambahan pegawai sejumlah 800 hingga 900-an orang selama tiga tahun terakhir ini. Tambahan pegawai ini cukup membantu, karena sebelumnya kami sangat keteteran dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Saya rasa hal tersebut juga dialami oleh kementerian atau badan yang lain karena hampir sepuluh tahun tidak menambah pegawai. Hal tersebut berpengaruh sampai saat ini. Selain kekurangan dari sisi jumlah pegawai, ketimpangan dari sisi kompetensi (*competency gap*) menjadi persoalan berikutnya. Inilah perkembangan dinamika pemerintahan kita dan yang kami coba untuk menyusun, mengembangkan, dan mengimplementasikannya.



Tentunya dokumen HCDP menjadi acuan kami, karena dokumen tersebut sudah mengidentifikasi *competency gap*.



S: Apakah ada hubungan antara dokumen HCDP dan rencana pengadaan?

A: Memang seperti itu, kami selalu membutuhkan dokumen tersebut. Kami juga membutuhkannya untuk pengembangan biaya serta untuk mengetahui seberapa besar kekuatan APBN yang dialokasikan

untuk BPKP dan berapa potensi yang bisa didapatkan dari pembiayaan di luar APBN. Itu juga menjadi pertimbangan. Tidak hanya *degree program* untuk mengisi kompetensi ini, tetapi *non-degree program* dan sertifikasi juga menjadi perhatian.

S: Berkaitan dengan pelaksanaannya, apakah dokumen HCDP di BPKP sudah menjadi acuan untuk pengembangan SDM?

A: Tentunya dokumen HCDP menjadi acuan kami, karena dokumen tersebut sudah mengidentifikasi *competency gap*. Gap ini diturunkan dari *existing competency*, mulai dari kebutuhan saat ini hingga kebutuhan yang akan datang. Kebutuhan pada masa mendatang itulah yang kami coba untuk mengisinya.

Hal penting lain yang mengharuskan kami untuk mengacu ke dokumen HCDP tersebut adalah kami tidak mau terlalu membatasi para pegawai yang kembali ke BPKP setelah menyelesaikan program diklat pengembangan kompetensi. Mereka masih muda-muda sehingga jangan sampai terpaku di satu bidang saja. Mereka harus memahami BPKP secara keseluruhan.

Di BPKP terdapat peraturan yang mewajibkan penerapan keilmuan alumni. Jadi ada masa dalam satu tahun, yang kami menyebutnya sebagai *re-entry program*. Inti dari program tersebut adalah dalam

Cakrawala

waktu enam bulan pertama, pegawai akan ditempatkan di kedeputian yang sesuai dengan bidang pendidikan yang ditempuh sebelumnya, dan enam bulan berikutnya kami tempatkan lagi di kedeputian lainnya. Proses itu berlangsung sampai dengan pegawai tersebut ditetapkan atau ditugaskan secara permanen.

S: Apakah nanti setelah ditugaskan secara permanen, pegawai tersebut akan ditempatkan di salah satu deputi yang pernah ditugaskan sebelumnya?

A: Belum tentu, tetapi bisa saja di salah satu kedeputian tersebut. Namun, pada praktiknya,

pimpinan salah satu kedeputian tersebut terkadang sudah merasa cocok dengan hasil kerja pegawai tersebut saat masih dalam masa *re-entry program*. Meskipun demikian, kami tetap berpendirian bahwa ketika sudah melewati masa satu tahun, pegawai tersebut baru bisa kami tempatkan secara permanen pada salah satu kedeputian, sesuai dengan bidang pendidikannya.

S: Bagaimana kebijakan di BPKP terkait program gelar, pelatihan, maupun sertifikasi?

A: Kami tetap mengacu pada dokumen HCDP. Oleh karena itu, bidang pendidikan/pelatihan yang akan dipilih oleh para

pegawai yang akan mengikuti program tersebut perlu di-*screening* terlebih dahulu oleh biro kepegawaian. Pengalaman sebelumnya, terdapat pegawai yang asal mengambil program pendidikan master (S2). Setelah menjalani studi, pegawai tersebut mengajukan pengunduran diri setelah merasa tidak cocok dengan bidang yang diambil untuk kemudian mengajukan pindah ke lembaga/bidang pendidikan lain. Berkaca dari kejadian tersebut, setiap peserta yang akan mengikuti program pendidikan/pelatihan harus mengambil bidang studi sesuai dengan yang sudah diidentifikasi dalam dokumen HCDP BPKP.

Foto: Humas BPKP Pusat



Pegawai di BPKP. Masih memiliki kekurangan dari sisi jumlah dan ketimpangan dari sisi kompetensi

S: Bagaimana keterkaitannya dengan pendanaan?

A: Kami juga berkomitmen dengan mengalokasikan APBN BPKP (untuk pengembangan kompetensi SDM), di samping juga mencari peluang kerja sama lainnya, seperti pada Beasiswa STAR-SDP (*State Audit Reform-Sector Development Program*). Program tersebut awalnya ditangani instansi lain, tetapi kemudian karena dari segi substansi barangkali BPKP lebih cocok, akhirnya dilimpahkan ke kami.

Jadi kami berpikir bukan hanya untuk BPKP, tetapi kami ingin membangun kapasitas potensi pengelolaan keuangan dan pengawasan di seluruh kementerian/lembaga dan pemerintah daerah (Pemda). Tidak heran jika banyak pegawai Pemda yang mengikuti program kami, tentunya dengan suatu persyaratan. Jadi jika terdapat pegawai Pemda yang mengikuti program pendidikan kami dan mendapatkan IPK 4.00, itu merupakan hasil dari proses seleksi yang kami terapkan bersama pihak universitas. Ketika para pegawai Pemda tersebut sudah menyelesaikan studi dan kembali ke instansinya, kami berharap mereka dapat memperkuat kapasitas pengelolaan keuangan di daerah.

S: Apakah sampai saat ini BPKP tetap menjadi hubungan dengan para lulusan program pendidikan/pelatihan?

A: Kami memiliki semacam seminar yang diadakan setiap tiga bulan sekali, dan enam bulan sekali untuk tingkat nasionalnya. Agar keterikatan/hubungan tetap terjalin, kami juga memberikan kesempatan bagi para lulusan berprestasi untuk mengikuti training di luar negeri, seperti training mengenai *research* di Malaysia atau Thailand.

S: Jika sebelumnya dijelaskan bahwa terdapat rolling penempatan pada re-entry program untuk lulusan program pendidikan, apakah hal tersebut juga berlaku untuk program pelatihan?

A: Kalau program pelatihan itu memang singkat. Dalam memilih topik pelatihan yang akan dibutuhkan tentunya mengacu kepada dokumen HCDP. Penyelenggara pelatihan juga perlu kami *screening* terlebih dahulu. Kemudian peserta yang akan dikirim juga perlu diseleksi dan ditentukan melalui Rapat Pimpinan (Rapim). Dasarnya jelas, pegawai yang dikirim untuk mengikuti training di luar negeri harus memiliki kemampuan bahasa Inggris yang bagus, dan yang paling penting adalah *performance* pegawai tersebut. Sebelum berangkat ke luar negeri, kami juga memberikan pembekalan kepada para peserta. Intinya kami memberikan tugas kepada mereka dan ketika sudah kembali dari pelatihan, mereka mendapatkan jawaban-jawaban dari yang kami tugaskan. Selain melaporkan hasil pelatihan,

mereka juga perlu membuat modul-modul yang relevan untuk bahan diseminasi. Jadi nantinya ada sesi-sesi untuk menyebarkan hasil pelatihan ke masing-masing unit-unit kerjanya.

”
Kami ingin membangun kapasitas potensi pengelolaan keuangan dan pengawasan di seluruh kementerian/ lembaga dan pemerintah daerah (Pemda).
 “

S: Bagaimana dengan evaluasi pelaksanaan dokumen HCDP ini? Apakah pelaksanaan evaluasi ini juga sampai ke tingkat pimpinan?

A: Karena ada bagian yang menyusun dokumen HCDP maka bagian itu pulalah yang mengevaluasi terkait relevansi serta perlunya penyesuaian di beberapa bagian. Evaluasi dokumen HCDP ini sampai ke tingkat pimpinan karena dilaporkan melalui Sekretaris Utama.

Beberapa penyesuaian yang perlu dilakukan misalnya ketika terjadi *disturbtion* yang dapat berpengaruh terhadap metodologi atau pengawasan internal yang harus kami lakukan. Hal lain yang perlu dievaluasi misalnya penggunaan teknologi informasi, seperti e-gov atau e-audit.



Jadi intinya saya mau menyampaikan bahwa, kami terus melakukan evaluasi untuk mengetahui masih *fit* atau tidaknya kompetensi yang ada pada saat pelaksanaan HCDDP. Terakhir, kami melakukan evaluasi pada tahun 2018.

S: Menurut Bapak, apa yang sudah dirasakan BPKP dengan adanya dokumen HCDDP ini?

A: Kalau kami melihat besaran secara nasional, lulusan kami sudah mencapai 3.000-an orang yang mencakup lulusan program pendidikan S1 dan S2. Potensi network tersebut tentunya dapat membantu kapasitas nasional dan memperkuat pemerintah dalam mewujudkan pengelolaan keuangan dan pembangunan. Secara internal di BPKP tentunya sudah jelas manfaatnya, apalagi kami dalam 10 tahun ini tidak ada penambahan pegawai.

Competency gap di BPKP cukup banyak, sehingga dengan adanya HCDDP sangatlah membantu. Hal ini sangat kami rasakan pada tahun-tahun terakhir ini dari sekitar

400-an rekan-rekan di BPKP yang telah menyelesaikan studi S1, S2, dan S3 untuk memperkuat instansi kami. Beberapa rekan tersebut bahkan langsung mengisi struktur eselon III dan eselon II.



Potensi network tersebut tentunya dapat membantu kapasitas nasional dan memperkuat pemerintah dalam mewujudkan pengelolaan keuangan dan pembangunan.



Kami mewajibkan para pegawai yang telah menyelesaikan studi lanjutan untuk mengumpulkan skripsi/tesis/disertasinya. Selanjutnya, bagian litbang akan memasukkannya ke dalam *knowledge management system* agar bisa diakses oleh rekan-rekan yang lain.

S: Apakah hambatan utama dalam pengembangan kompetensi SDM di BPKP?

A: Saya mungkin bicara agak ke belakang. Saya merupakan produk dari HCDDP pada zamannya. Hal yang pertama kali dilakukan waktu itu adalah mengirim para pegawai untuk melanjutkan pendidikan ke luar negeri. Memang ada beban psikologis pada zaman itu karena jadi ada *gap* (jenjang pendidikan) antar-generasi.

Seiring berjalannya waktu, hal tersebut sudah menjadi sesuatu yang lumrah. Zaman dulu, pegawai yang bisa melanjutkan sekolah di luar negeri dianggap hebat, tetapi kalau sekarang sudah biasa. Atasan dari seorang staf yang melanjutkan studi di luar negeri saat ini tentunya sudah pernah mendapatkan kesempatan yang sama sebelumnya. *Competency gap* yang terjadi pada saat ini tidak sebanyak pada masa lalu.

S: Apakah alumni dari Program STAR merupakan lulusan dari berbagai negara? Apakah

ada kecenderungan mereka berkelompok sesuai lokasi studinya

A: Benar, beberapa alumni ada yang lulus dari perguruan tinggi di Inggris, Australia, Amerika, Jepang, dan lainnya. Mereka tidak berkelompok sesuai lokasi studi, tetapi kami lakukan *cross bridging*. Ternyata semua punya keunggulan masing-masing dan pada akhirnya mereka saling bersinergi.

S: Sumber SDM di BPKP sebelumnya berasal dari lulusan Sekolah Tinggi Administrasi Negara (STAN). Namun, saat ini, SDM BPKP berasal dari rekrutmen terbuka. Bagaimana pengaruh hal ini terhadap pengadaan SDM di BPKP?

A: Setelah adanya rekrutmen terbuka, persentase pegawai yang merupakan lulusan STAN menjadi kecil sekali. Saat ini, kami memang tidak memberikan kuota tersendiri untuk lulusan STAN. Kebetulan STAN dimiliki oleh Kementerian Keuangan sehingga alokasi lulusannya menjadi kewenangan Kementerian Keuangan. Sudah cukup lama juga kami tidak mendapatkan alokasi lulusan STAN dari Kementerian Keuangan. Alokasi yang akhirnya kami dapatkan tahun lalu pun hanya sedikit.

Saat ini, rekrutmen pegawai harus melalui seleksi nasional Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi

Birokrasi (KemenPANRB). Ini menjadi tantangan baru buat kami. Jika sebelumnya kami sudah sangat mengenal kemampuan lulusan STAN karena bidang keilmuannya sama, saat ini kami harus benar-benar mengidentifikasi kemampuan dan kompetensi calon pegawai yang mengikuti seleksi nasional. Apalagi saat ini calon pegawai kami berasal dari generasi milenial yang tentunya berbeda penanganannya. Saat ini, tantangannya berbeda, tetapi lebih bagus karena lebih tidak homogen.

S: Adakah tantangan lain dalam pengadaan SDM BPKP saat ini dibanding sebelumnya?

A: Pertama, terkait pembahasan sebelumnya, adalah sumber pegawai yang tidak lagi homogen dari STAN. Akibatnya, *treatment* yang harus kami lakukan pun menjadi bervariasi. Kedua, pegawai dari generasi saat ini sepertinya kurang tahan banting. Ini terkait perjanjian bahwa

pegawai mau ditempatkan di mana saja. Pada kenyataannya, jika ditempatkan di luar Jawa, pegawai umumnya meminta untuk dipindahkan. Ada beberapa yang lebih memilih mengundurkan diri daripada ditempatkan di luar Jawa.

Fenomena lain, yang diterima dalam rekrutmen nasional adalah pegawai wanita. Mereka merasa sulit mendapatkan jodoh jika harus ditempatkan di luar Jawa. Ada sebagian yang segera menikah terlebih dahulu sebelum ditempatkan di luar Jawa, tetapi kemudian pegawai tersebut harus hidup terpisah dengan suaminya yang bekerja di Jawa. Jika kami mensyaratkan pegawai harus laki-laki, hal tersebut tidak diperbolehkan karena dianggap diskriminasi.

Ini semua tantangan bagi kami. Kami memiliki aturan organisasi, tetapi *fearness* juga tidak boleh dikesampingkan. Kondisi ini ternyata juga dialami oleh kementerian/lembaga lainnya. ■





SYAFRUDDIN
MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

MENELAAH KEBIJAKAN PENGELOLAAN SDM ASN

Foto: Humas KemenPANRB

14

PERUMUSAN KEBIJAKAN

pengelolaan sumber daya manusia aparatur sipil negara (SDM ASN) di Indonesia menjadi tugas dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). Bagaimana aplikasi dan implikasi kebijakan tersebut sejauh ini? Berikut hasil wawancara SIMPUL dengan Menteri PANRB, Komjen. Pol. Drs. Syafruddin, M.Si.

SIMPUL (SP): Apakah Kementerian PANRB memiliki *roadmap* arah kebijakan pengelolaan ASN di Indonesia terkait jumlah dan komposisi, keberpihakan SDM lokal dalam rekrutmen, serta pengembangan karier para Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Khusus (PPPK)?

Syafruddin (SY): Kementerian PANRB dalam hal ini Deputi Bidang SDM Aparatur memiliki arah kebijakan pengelolaan ASN di Indonesia dalam bentuk *Grand Design* Pembangunan ASN 2020-2024 yang berisi strategi, faktor pendukung, dan ukuran

keberhasilan pembangunan ASN 2020–2024. Adapun jumlah dan komposisi, rekrutmen, serta pengembangan karier ASN merupakan implementasi *Grand Design* Pembangunan ASN 2020-2024 yang dituangkan dalam kebijakan pemenuhan ASN sampai dengan tahun 2023. Kebijakan pemenuhan ASN tersebut dituangkan dalam Peraturan Menteri PANRB dalam setiap tahun anggaran yang mengakomodasi keberpihakan SDM lokal. Keberpihakan terhadap SDM lokal sudah dilaksanakan sejak tahun 2013.

SP: Dalam hal identifikasi kompetensi sampai dengan *re-entry* (Peraturan Menteri PANRB No. 36 Tahun 2018 tentang Kriteria Penetapan Kebutuhan PNS dan Pelaksanaan seleksi CPNS Tahun 2018) menyebutkan bahwa setiap Instansi Pusat dan Daerah dalam pengajuan formasi PNS dan PPPK (dalam perekrutan) wajib mencantumkan identifikasi kompetensi yang dibutuhkan. Bagaimanakah peran KemenPANRB dalam mengontrol dan mengevaluasi identifikasi kompetensi tersebut? Apakah sudah sesuai harapan?

SY: Identifikasi kompetensi sampai dengan *re-entry* merupakan salah satu pertimbangan yang wajib digunakan oleh instansi

pemerintah dalam pengajuan formasi PNS dan PPPK melalui kegiatan analisis jabatan dan analisis beban kerja. Peran Kementerian PANRB adalah memastikan bahwa formasi yang diajukan oleh instansi pemerintah telah memenuhi kriteria formasi, yaitu memenuhi Nawacita dan

”
Adapun jumlah dan komposisi, rekrutmen, serta pengembangan karier ASN merupakan implementasi *Grand Design Pembangunan ASN 2020–2024*
“

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN), disamping juga memastikan bahwa pegawai (CPNS/PPPK) yang lulus seleksi ditempatkan sesuai formasi yang telah diusulkan.

Upaya Kementerian PANRB dalam memastikan identifikasi kompetensi sampai dengan *re-entry* dilakukan dengan berdasarkan laporan hasil pengawasan internal lingkup nasional dan pengawasan internal lingkup instansi yang dilakukan paling lambat satu bulan setelah pelaksanaan seleksi CPNS/PPPK. Sampai saat ini pelaksanaan peran KemenPANRB dalam mengontrol dan mengevaluasi identifikasi kompetensi dalam seleksi CPNS/PPPK masih memenuhi harapan.

Foto: www.bppt.go.id



Seleksi CPNS. Identifikasi kompetensi peserta seleksi dikontrol oleh KemenPANRB

Meskipun demikian, dengan diterbitkannya Peraturan Menteri PANRB No. 37 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN maka masih perlu dilakukan langkah-langkah penyempurnaan terhadap kegiatan identifikasi kompetensi yang selama ini telah dilakukan.

SP: Dalam Undang-Undang ASN Nomor 5 Tahun 2014 terdapat kewajiban para ASN (PNS dan PPPK) untuk mengikuti diklat sebanyak 20 jam pelajaran per tahun. Bagaimanakah kebijakan pelaksanaan diklat ini? Apakah diklat ini ditujukan ke arah generalis atau spesialis?

SY: Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS dinyatakan bahwa kewajiban menyelenggarakan pengembangan kompetensi bagi PNS oleh instansi minimal 20 jam pelajaran per tahun. Pengembangan kompetensi tersebut tidak selalu dalam bentuk pelatihan (diklat), tetapi dapat menggunakan cara-cara seperti *e-learning*, bimbingan di tempat kerja, pelatihan jarak jauh, magang, dan pertukaran antara PNS dan pegawai swasta.

Sementara itu, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 49 Tahun 2018 tentang Manajemen

PPPK dinyatakan bahwa pengembangan kompetensi bagi PPPK diselenggarakan oleh instansi pemerintah paling lama 24 jam pelajaran per tahun. Kebijakan pelaksanaan pelatihan lebih berorientasi pada pemenuhan persyaratan jabatan dan pengembangan karier.

Dengan demikian, sifat generalis atau spesialis ditentukan oleh kebutuhan persyaratan jabatan dan pengembangan karier. Umumnya, pengembangan kompetensi teknis bersifat spesialis, sedangkan kompetensi manajerial dan kompetensi sosial-kultural bersifat generalis.

Foto: Humas KemenPANRB

”
Pengembangan Kompetensi Teknis Bersifat Spesialis, sedangkan Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Sosial-Kultural Bersifat Generalis.
“

Foto: Humas KemenPANRB



Foto: Humas KemenPANRB



SP: Merujuk pada Peraturan Kepala LAN Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi PNS, setiap instansi pusat dan daerah harus membuat pengembangan kompetensi. Sejauh mana Kementerian PANRB melakukan pengendalian terhadap penerapan peraturan Kepala LAN tersebut?

SY: Kementerian PANRB memiliki kewenangan dalam kebijakan pengembangan kompetensi, sedangkan LAN memiliki kewenangan dalam mengimplementasikan kebijakan pengembangan kompetensi. Kementerian PANRB memiliki tugas untuk memastikan bahwa perumusan dan penerapan Peraturan Kepala LAN sesuai dengan arah kebijakan yang telah

ditetapkan oleh Kementerian PANRB berdasarkan amanat Undang-Undang No.5 Tahun 2014 dan peraturan pelaksanaannya serta visi dan misi pemerintah berdasarkan RPJMN.

SP: Menurut Bapak, apakah peran dan kebijakan tentang pengembangan ASN yang dikeluarkan oleh BKN dan BKD selama ini sudah sesuai dengan arah kebijakan nasional, khususnya pengembangan ASN daerah?

SY: Peran dan kebijakan tentang pengembangan ASN yang telah dikeluarkan oleh BKN dan BKD selama ini didasarkan pada ketentuan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 dan Peraturan pelaksanaannya.

Dalam masa transisi sampai dengan diberlakukannya ketentuan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 dan peraturan pelaksanaannya secara definitif, memang masih ditemui peran dan kebijakan pengembangan ASN dari BKN dan BKD yang belum sesuai. Secara bertahap telah dilakukan perubahan dan penyempurnaan terhadap peran dan kebijakan pengembangan ASN yang belum sesuai tersebut. Secara umum, dapat dikatakan bahwa peran dan kebijakan tentang pengembangan ASN yang telah dikeluarkan oleh BKN dan BKD saat ini telah sesuai dengan arah kebijakan nasional tidak terkecuali dalam pengembangan ASN daerah. ■



MARWAN HAMAMI
BUPATI SUKABUMI

KIAT SUKABUMI DALAM MENYUSUN HCDP

Foto: www.jabar.indonesiaraya.co.id

18

PENGEMBANGAN

KOMPETENSI bagi aparatur sipil negara (ASN) saat ini harus didasarkan pada *Human Capital Development Plan* (HCDP). Pemerintah Kabupaten Sukabumi merupakan salah satu instansi yang telah menyelesaikan penyusunan HCDP. Bagaimana langkah-langkah yang dilakukan pemerintah setempat? Simak perbincangan SIMPUL dengan Bupati Sukabumi, Drs. H. Marwan Hamami, M.M., berikut.

SIMPUL (S): Dalam catatan kami, Kabupaten Sukabumi telah menyusun HCDP bagi pengembangan ASN. Bagaimana latar belakang Kabupaten Sukabumi dalam menyusun HCDP? Apakah HCDP ini telah ditetapkan melalui Peraturan Daerah?

Marwan Hamami (M): Penyusunan HCDP didasarkan/ dilatarbelakangi sebagaimana amanat (1) Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara serta; (2) Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah; (3) Peraturan Pemerintah Nomor

11 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil; (4) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Indeks Profesionalitas ASN; (5) Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi PNS; serta (6) Informasi Hasil Rakornas dan *Workshop* HCDP (Bappenas), Hasil *Workshop* IP ASN (BKN), dan Hasil *Workshop* Pengembangan Kompetensi (LAN).

Undang-undang, peraturan, dan informasi di atas mengamanatkan bahwa instansi pemerintah wajib melakukan penyusunan rencana dan menyelenggarakan kegiatan

pengembangan kompetensi serta pengembangan karier PNS yang dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah.

Kami belum menetapkan HCDP ke dalam peraturan daerah, tetapi kami akan segera mengarah ke sana. Hal ini tentu terkait dengan pentingnya sumber daya manusia sebagai dasar kapital penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, yang pengembangannya sangat perlu untuk menjadi perhatian.

S: Bagaimana langkah-langkah yang dilaksanakan dalam penyusunan HCDP di Kabupaten Sukabumi terkait dengan unit yang terlibat, proses pelaksanaan, dan waktu pelaksanaan?

M: Penyusunan HCDP ini melibatkan semua perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sukabumi serta lembaga vertikal terkait (BKN dan LAN) sebagai narasumber pelaksanaan penyusunan HCDP awal. Dokumen HCDP kami susun pada tahun 2018 melalui anggaran perubahan tahun 2018.

Adapun proses pelaksanaan penyusunan HCDP yang kami lakukan sebagai berikut: (1) penyusunan rencana kerja/ pelaksanaan kegiatan; (2) konsolidasi *stakeholder* internal, melalui pelaksanaan rapat pembahasan tentang *database* profil eksisting yang sudah dimiliki (data pengukuran indeks profesional), cara mendapatkan

data dari masing-masing PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sukabumi dan lain-lain; (3) membuat instrumen *self assessment* dan kuesioner *online* melalui Google Form tentang rencana pengembangan kompetensi dengan tujuan untuk pengambilan data PNS; (3) mengundang dan menyosialisasikan HCDP serta tatacara pengisian *self assessment* dan kuesioner rencana pengembangan kompetensi kepada Pejabat Pengelola



HCDP didasarkan secara komprehensif, tidak hanya pada kebutuhan pengembangan kualifikasi PNS secara pribadi.



Kepegawaian se-Kabupaten Sukabumi yang selanjutnya untuk disosialisasikan kepada PNS di lingkup wilayah kerjanya masing-masing agar mengisi kuesioner secara *online*; (4) melakukan inventarisasi data serta merekapitulasinya; (5) menyerahkan hasil inventarisasi data kepada perangkat daerah, untuk dilakukan validasi; (6) sinkronisasi data dengan data yang ada; dan (7) menyusun dokumen HCDP.

S: Bagaimana cara Bapak dalam mengontrol/mengendalikan pelaksanaan peraturan (HCDP) tersebut khususnya *re-entry*?

M: Proses kontrol/kendali pelaksanaan perencanaan dokumen dan implementasi HCDP/pengembangan ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sukabumi saat ini merujuk pada ketentuan/ regulasi dari pusat, dengan frekwensi waktu yang dilaksanakan secara berkesinambungan dan berkelanjutan.

S: Apakah HCDP yang dibuat dan dilaksanakan di Kabupaten Sukabumi berkaitan dengan pengembangan karier ASN di Kabupaten Sukabumi saat ini?

M: Tentu saja, hal tersebut untuk menjamin kepastian seorang ASN dalam pengembangan kariernya yang berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja yang dimilikinya, serta sesuai kebutuhan instansi pemerintah.

S: Bagaimanakah Bapak (selaku Bupati) dalam mengevaluasi hasil pelaksanaan HCDP? Apakah kebijakan internal di Kabupaten Sukabumi sudah sesuai dengan arah kebijakan nasional?

M: Tentu saja HCDP kami sesuai dengan arah kebijakan nasional. HCDP didasarkan secara komprehensif, tidak hanya pada kebutuhan pengembangan kualifikasi PNS secara pribadi. Oleh karena itu, HCDP kami sangat memerhatikan ketentuan-ketentuan, khususnya prioritas Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM), baik dalam lingkup nasional maupun daerah.



PROGRAM BEASISWA PUSBINDIKLATREN BAPPENAS

PROGRAM BEASISWA Pusbindiklatren Bappenas bertujuan mendukung upaya peningkatan kapasitas institusi perencanaan pemerintah di pusat dan daerah (*institutional capacity building*), dengan menggunakan *institutional approach*, yaitu setiap permohonan menjadi calon penerima beasiswa harus sesuai dengan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia di instansinya.

Beasiswa Pusbindiklatren Bappenas khusus disediakan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di Kementerian PPN/Bappenas, unit perencanaan di kementerian/lembaga, Bappeda atau instansi setingkat yang menangani perencanaan, unit perencanaan di organisasi pemerintah daerah provinsi/kabupaten/kota, dan/atau unit kerja lainnya yang berhubungan dengan perencanaan pembangunan.



Alamat:
Jalan Proklamasi Nomor 70,
Jakarta Pusat 10320

Telepon:
(021) 31928279,
31928280, 31928285

Pos-el:
pusbindiklatren@bappenas.go.id

INFORMASI LEBIH LENGKAP KUNJUNGI:
www.pusbindiklatren.bappenas.go.id

IKUTI MEDIA SOSIAL KAMI:
Pusbindiklatren Bappenas
@pusbindiklatren

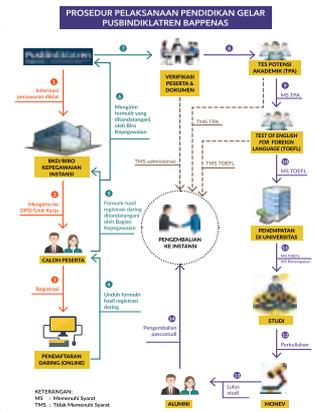
Pusbindiklatren
Bappenas

PROGRAM PENDIDIKAN GELAR



PERSYARATAN PELAMAR PENDIDIKAN GELAR:

- Memenuhi persyaratan seleksi program beasiswa pendidikan gelar Pusbindiklatren Bappenas.
- Belum pernah mengambil/memiliki gelar S2 untuk melamar beasiswa S2 dan belum pernah mengambil/memiliki gelar S3 untuk melamar beasiswa S3.
- Pelamar yang diprioritaskan adalah (1) Fungsional Perencana; (2) Perencana di Instansi Perencanaan atau yang bekerja di unit kerja yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang perencanaan; dan (3) PNS yang uraian pekerjaannya berhubungan dengan perencanaan pembangunan.
- Diusulnkan secara resmi oleh instansi asal melalui pejabat pembina kepegawaian dan/atau serendah-rendahnya Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama (Eselon II) yang mempunyai tugas pembinaan kepegawaian. Surat usulan harus menyebutkan nama-nama pegawai yang diusulkan dan program/topik beasiswa yang diminati.



PROGRAM PELATIHAN

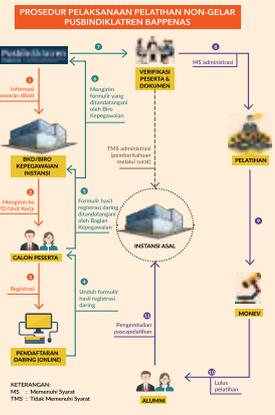
- PELATIHAN SUBSTANTIF* / TRAINING OF TRAINERS
- MAGANG DALAM NEGERI / ACADEMIC EXCHANGE
- STAFF ENHANCEMENT / INTERNATIONAL CONFERENCE



PERSYARATAN PELAMAR PELATIHAN NON-GELAR:

- Peserta merupakan PNS yang berasal dari unit kerja perencanaan.
- Calon peserta diusulkan secara resmi oleh instansi asalnya melalui pejabat BKD/pembina kepegawaian (minimal Pejabat Pimpinan Pratama/Eselon II).
- Pendidikan minimal S1/D4 dan golongan minimal III/a.
- Usia maksimal 2 tahun sebelum pensiun untuk Pelatihan Substantif dan *International Conference*; 5 tahun sebelum pensiun untuk *Staff Enhancement* dan Magang Dalam Negeri.
- Peserta *Staff Enhancement* wajib membuat proposal dalam Bahasa Inggris sesuai topik yang dipilih. Adapun peserta Magang Dalam Negeri juga wajib membuat proposal mengikuti magang dalam bahasa Indonesia.

- * PILIHAN TOPIK PELATIHAN SUBSTANTIF:
- PPD-RP/JMD
 - Kelayakan Proyek (*Project Assessment*)
 - Perencanaan dan Penganggaran (*Planning and Budgeting*)
 - Local Economic Resource Development (LERD)*
 - Monitoring dan Evaluasi (Money)*
 - Perencanaan Pengelolaan Bencana (*Disaster Management*)
 - Kerja Sama Pemerintah-Badan Usaha/*Public-Private Partnership (KPBU/PPP)*
 - Perencanaan Lingkungan dalam Pembangunan
 - Perencanaan Kota (*City Planning*)



PROGRAM PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA

- PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA (FP) PERTAMA
- PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA (FP) MADYA
- WORKSHOP PENILAIAN ANGKA KREDIT (PAK)
- PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA (FP) MUDA
- PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA (FP) UTAMA
- WORKSHOP ADMINISTRASI PENILAIAN ANGKA KREDIT (APAK)

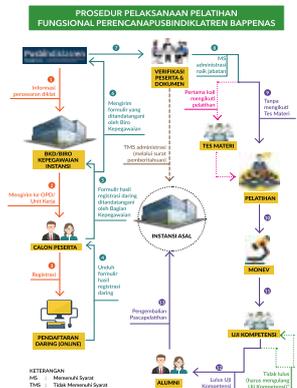
PERSYARATAN PESERTA PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA:

- Pendidikan minimal strata 1 (S1) dari semua disiplin ilmu.
- Berasal dari unit kerja perencanaan.
- PNS 100% dengan masa kerja 1 tahun (sejak menjadi PNS 100%).
- Usia maksimal 51 tahun pada saat pelatihan.
- Golongan minimal Penata Muda atau II/a (untuk pengangkatan pertama kali); bagi PNS pindah jabatan harus melampirkan surat keterangan pernah bekerja di unit kerja perencanaan sekurang-kurangnya 2 tahun; dan untuk kenaikan jenjang jabatan bagi para Pejabat Fungsional Perencana (PFP) diatur secara khusus.
- Wajib diusulkan oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama (Eselon II) dari biro/badan yang menangani kepegawaian.
- Melampirkan surat rekomendasi dari biro/badan kepegawaian bahwa 6 bulan setelah lulus pelatihan dan uji kompetensi, pegawai yang bersangkutan akan diangkat ke dalam JFP.

- Melampirkan surat pernyataan dari biro/badan kepegawaian tentang kebutuhan formasi JFP di instansinya.
- Melampirkan dokumen Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia dari biro/badan kepegawaian atau dokumen sejenis dengan istilah lain, misalnya *Human Capital Development Plan (HCDP)*.

PERSYARATAN PESERTA WORKSHOP PAK DAN WORKSHOP APAK:

- Surat usulan ditandatangani oleh Pejabat yang bertanggung jawab menangani kepegawaian minimal Pejabat Eselon II.
- Mengisi dan melengkapi data-data sesuai dengan formulir isian online yang ada di laman www.pusbindiklatren.bappenas.go.id.
- Melampirkan salinan SK PNS dan jajah terakhir.
- Mengirimkan berkas kelengkapan pendaftaran diklat sebagai berikut: untuk butir (1) dan (2) adalah dokumen asli, sedangkan butir (3) adalah salinan/fotokopi dokumen. Data yang tidak lengkap, tidak akan diproses lebih lanjut.





HASIL PELAKSANAAN PENYESUAIAN/*INPASSING* JFP TAHUN 2018

JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA (JFP) merupakan jabatan karier dalam sistem pembinaan pegawai negeri sipil (PNS) yang bekerja di unit kerja perencanaan pembangunan. JFP adalah kategori jabatan keahlian dan termasuk dalam rumpun manajemen. Jabatan ini ditetapkan melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kepmen PAN) Nomor 16/KEP/M.PAN/3/2001 tentang Jabatan Fungsional Perencana dan Angka Kreditnya.

PENDAHULUAN

Sesuai dengan ketentuan Kepmen PAN 16/2001 disebutkan bahwa dalam JFP terdapat empat jenjang jabatan yang diperuntukkan bagi PNS sesuai dengan pangkat/golongannya. Keempat jenjang tersebut adalah Perencana Pertama untuk Penata Muda/IIIa-Penata Muda Tk.I/IIIb, Perencana Muda untuk Penata/IIIc-Penata Tk.I/IIId, Perencana Madya untuk Pembina/IVa-Pembina Utama Muda/IVc dan Perencana Utama untuk Pembina Utama Madya/IVd-Pembina Utama/Ve.

Tahun 2016, Kementerian Pendayagunaan Aparatur

Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB) membuka kembali program penyesuaian/*inpassing* dalam Jabatan Fungsional melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permen PANRB) Nomor 26 Tahun 2016 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional Melalui Penyesuaian/*Inpassing* yang berlaku mulai tanggal 1 April 2017 dan berakhir pada tanggal 31 Desember 2018. Bappenas sebagai Instansi Pembina JFP menindaklanjutinya dengan menerbitkan Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan

Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Permen PPN/Kepala Bappenas) Nomor 17 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penyesuaian/*Inpassing* ke Dalam Jabatan dan Angka Kredit Fungsional Perencana.

Selanjutnya, dalam rangka pelaksanaan penyesuaian/*inpassing* dalam JFP, Bappenas melalui Pusbindiklatren telah melakukan seleksi dan verifikasi terhadap calon peserta yang akan mengikuti penyesuaian, antara lain dengan menetapkan persyaratan seleksi administratif sesuai Permen PPN/Kepala Bappenas 17/2017 sebagai berikut.

1. Pada tanggal 1 April 2017 masih melaksanakan tugas di bidang perencanaan berdasarkan keputusan pejabat yang berwenang.
2. Surat usulan penyesuaian/*inpassing* dalam JFP harus ditandatangani oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK).
3. Calon peserta untuk pengangkatan pertama kali: PNS 100% dengan pangkat/golongan minimal Penata Muda/IIa, berpendidikan minimal Strata 1 (S1), dan telah mendapat kenaikan pangkat setingkat lebih tinggi.
4. Memiliki pengalaman dalam pelaksanaan tugas di bidang perencanaan sekurang-kurangnya dua tahun.
5. Melampirkan daftar riwayat jabatan.

6. Melampirkan tugas dan fungsi perencanaan di unit kerja.
7. Setiap unsur penilaian prestasi kerja paling kurang bernilai baik dalam dua tahun terakhir.
8. Mengikuti dan lulus uji kompetensi JFP sesuai jenjang yang akan diduduki.
9. Mengisi dan melengkapi data-data di formulir isian *online* yang ada di laman Pusbindiklatren Bappenas;
10. Melampirkan surat rekomendasi dari kepegawaian yang menyatakan bahwa sekurang-kurangnya enam bulan setelah lulus uji kompetensi penyesuaian/*inpassing* dalam JFP maka pegawai yang bersangkutan akan diangkat ke dalam JFP;
11. Berusia paling tinggi:
 - a. tiga tahun sebelum batas usia pensiun dalam jabatan terakhir bagi pejabat dalam jabatan pelaksana;
 - b. dua tahun sebelum batas usia pensiun dalam jabatan terakhir bagi pejabat dalam jabatan administrator dan jabatan pengawas;
 - c. satu tahun sebelum batas usia pensiun dalam jabatan terakhir bagi pejabat dalam jabatan administrator yang akan menduduki JFP ahli madya; atau

- d. satu tahun sebelum batas usia pensiun dalam jabatan terakhir bagi pejabat pimpinan tinggi.

SASARAN DAN KELUARAN

Seiring dengan ditetapkannya Permen PPN/Kepala Bappenas Nomor 17 Tahun 2017 sebagai tindak lanjut dari Permen PAN dan RB Nomor 26 Tahun 2016, selama periode tahun 2018 Pusbindiklatren Bappenas telah menyelenggarakan pelaksanaan penyesuaian/*inpassing* dalam JFP untuk Jenjang Perencana Pertama, Perencana Muda, dan Perencana Madya, sedangkan untuk Perencana Utama tidak dapat melalui penyesuaian/*inpassing*.

Adapun sasaran dari kegiatan pelaksanaan penyesuaian/*inpassing* dalam JFP adalah:

1. PNS yang telah dan masih menjalankan tugas di bidang JFP berdasarkan keputusan pejabat yang berwenang;
2. PNS yang masih menjalankan tugas jabatan sesuai dengan formasi JFP dan telah mendapatkan kenaikan pangkat setingkat lebih tinggi;
3. Pejabat pimpinan tinggi, administrator, dan pengawas yang memiliki kesesuaian antara jabatan terakhir yang diduduki dengan JFP yang akan didudukinya; atau
4. PNS yang dibebaskan sementara dari jabatannya, karena dalam jangka waktu lima tahun sejak diangkat dalam jabatan/pangkat terakhir tidak dapat



memenuhi angka kredit untuk kenaikan jabatan/pangkat setingkat lebih tinggi.

Adapun luaran dari kegiatan pelaksanaan penyesuaian/*inpassing* dalam JFP tahun 2018 adalah para peserta yang telah mengikuti dan lulus uji kompetensi penyesuaian diharapkan:

1. diangkat dalam JFP dengan jenjang jabatan dan angka kredit yang disesuaikan dengan masa golongan/pangkat pegawai yang bersangkutan;
2. memiliki wawasan dan pengetahuan sebagai
3. perencana dalam melaksanakan tugas-tugas perencanaan pembangunan;
4. memiliki kemampuan teknis perencana terutama kemampuan dalam bidang perencanaan pembangunan, manajemen pembangunan, serta kebijakan publik;
5. memiliki kemampuan/kompetensi perencana dalam melakukan kegiatan perencanaan sesuai dengan cakupan tugas dan tingkatan jabatannya; dan
6. terlaksananya uji kompetensi penyesuaian/*inpassing* dalam JFP bagi para pegawai yang akan mamangku JFP.

PELAKSANAAN UJI KOMPETENSI PENYESUAIAN/*INPASSING*

Sesuai dengan Permen PPN/Kepala Bappenas Nomor 17 Tahun 2017, salah satu syarat untuk dapat mamangku JFP melalui penyesuaian adalah harus mengikuti dan lulus uji kompetensi di bidang JFP. Selama tahun 2018, Pusbindiklatren Bappenas telah melaksanakan uji kompetensi penyesuaian/*inpassing* dalam JFP. Adapun peserta yang mendaftar dan mengikuti uji kompetensi disajikan sebagai berikut:

Tabel 1. Pendaftaran Penyesuaian/*Inpassing* dalam JFP Tahun 2018

No.	Jenjang JFP	Peserta	Seleksi Administrasi dan Verifikasi			
			Lulus	Tdk lulus	% Lulus	% Tidak Lulus
1	Pendaftaran Penyesuaian/ <i>Inpassing</i>	678	438	240	64,60	35,40
Total		678	438	240	64,60	35,40

Sumber data: Pusbindiklatren Bappenas, Bidang Pembinaan dan Pengembangan JFP, diolah.

Tabel 2. Pelaksanaan Uji Kompetensi Penyesuaian/*Inpassing* dalam JFP Tahun 2018

No.	Jenjang JFP	Peserta	Peserta Uji Kompetensi			
			Lulus	Tdk lulus	% Lulus	% Tidak Lulus
1	Perencana Ahli Pertama	144	20	124	13,89	86,11
2	Perencana Ahli Muda	245	64	181	26,12	73,88
3	Perencana Ahli Madya	49	21	28	42,86	57,14
Total		438	105	333	23,97	76,03

Sumber data: Pusbindiklatren Bappenas, Bidang Pembinaan dan Pengembangan JFP, diolah.

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa keseluruhan calon peserta yang berminat dan mendaftar penyesuaian/*inpassing* dalam JFP selama tahun 2018 sebanyak 678 peserta. Dari jumlah tersebut, yang lolos seleksi verifikasi dan administrasi sebanyak 438 peserta, sedangkan sebanyak 240 peserta dinyatakan tidak lolos seleksi.

Selanjutnya dari 438 peserta yang lolos seleksi dan mengikuti uji kompetensi, belum dapat dinyatakan lulus semuanya (100%), tetapi tingkat kelulusan hanya 105 peserta atau 23,97%. Adapun yang dinyatakan tidak/belum lulus sebanyak 333 peserta atau 76,03%.

Bagi peserta yang dinyatakan lulus, Pusbindiklatren Bappenas

akan memberikan Berita Acara Penetapan Angka Kredit (BAPAK) sebagai angka kredit yang diberikan untuk pengangkatan pegawai dalam JFP. Bagi yang dinyatakan tidak/belum lulus tidak dapat diangkat ke dalam JFP melalui penyesuaian/*inpassing*, tetapi dapat diangkat melalui jalur pengangkatan lain misalnya pengangkatan pertama kali dan/atau perpindahan jabatan.

PENUTUP

Pengangkatan dalam JFP melalui penyesuaian/*inpassing* sesuai Permen PANRB Nomor 26 Tahun 2016 adalah salah satu upaya dan program pemerintah dalam rangka memenuhi amanah Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil negara serta mengakomodasi para PNS untuk berkarier melalui jalur

fungsional. Masih terkait dengan penyesuaian/*inpassing*, sesuai dengan Permen PANRB tersebut, semua proses pelaksanaan dan pengangkatan dalam JFP harus selesai pada tanggal 31 Desember 2018 dan diharapkan dengan berakhirnya masa penyesuaian tidak mengurangi antusias dan minat pegawai untuk memilih jalur fungsional sebagai karir pegawai

Demikian laporan pelaksanaan penyesuaian/*inpassing* dalam JFP tahun 2018 disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban kegiatan. Laporan ini diharapkan dapat menjadi rekomendasi dan kerangka rumusan kebijakan kedepan para perencana baik yang ada dipusat maupun di daerah. **[Penulis: Fuad Setiawan/Pusbindiklatren Bappenas]** ■



FGD PERSIAPAN PROGRAM STUDI DALAM MENGHADAPI REVOLUSI INDUSTRI 4.0

25

TUNTUTAN KEBUTUHAN

sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas pada masa yang akan datang tentunya akan semakin meningkat, seiring dengan masuknya era Revolusi Industri 4.0 yang ditandai dengan adanya fenomena *internet of things* (IoT), digitalisasi, *smart products*, *customization*, *smart factory solution*, dan *automation robotics*.

Beberapa sektor saat ini sudah mempersiapkan diri menghadapi era tersebut, termasuk di antaranya sektor pendidikan yang sudah mulai berbenah mempersiapkan kurikulum pendidikan. Sektor lain yang sudah mulai mempersiapkan diri ialah sektor industri, tatkala Kementerian Perindustrian menyusun peta jalan (*roadmap*) "Making Indonesia 4.0" untuk mengimplementasikan strategi dan peta jalan 4IR (*Fourth Industrial Revolution*) di Indonesia, dengan fokus pada lima sektor utama, yaitu makanan dan minuman, tekstil dan pakaian, otomotif, elektronik, serta kimia.

Dalam beberapa kesempatan, Presiden Joko Widodo juga menekankan pentingnya perguruan tinggi untuk lebih adaptif terhadap tuntutan perubahan yang terjadi, salah satunya melalui penataan kembali jurusan/fakultas yang ada di universitas agar sejalan dengan tren Revolusi Industri 4.0 sehingga potensi yang besar dari adanya revolusi industri tersebut dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya untuk mempersiapkan SDM yang berkualitas.

Pusbindiklatren Bappenas sebagai instansi pembina perencana nasional yang memiliki tugas



dan fungsi mengembangkan kapasitas pegawai negeri sipil (PNS) perencana secara nasional, tentunya harus melakukan beberapa penyesuaian dalam program pembinaan yang dilakukan. Bentuk penyesuaian tersebut salah satunya melalui desain ulang bentuk pendidikan maupun pelatihan yang selama ini sudah berjalan agar tetap relevan dan mampu menyesuaikan tuntutan kebutuhan zaman.

Selama ini, Pusbindiklatren Bappenas melalui program *Professional Human Resource Development (PHRD) IV*, bersama dengan beberapa program

studi mitra, telah melaksanakan program pendidikan maupun pelatihan dalam berbagai jenjang. Sebagai contoh, untuk program pendidikan pascasarjana, Pusbindiklatren Bappenas telah menempatkan sekitar 1.200 PNS dari berbagai instansi pusat dan daerah dalam program S2 Dalam Negeri.

Agar desain pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan mampu menjawab tuntutan Revolusi Industri 4.0, Pusbindiklatren Bappenas melaksanakan kegiatan *focus group discussion (FGD)* dengan program studi selaku salah satu

pemangku kepentingan utama dalam penyelenggaraan program PHRD IV untuk membahas desain program studi dan kurikulum pada masa depan.

Pusbindiklatren Bappenas telah melaksanakan FGD terkait dengan kesiapan program studi dalam menghadapi Revolusi Industri 4.0 tersebut pada tanggal 4 Desember 2018, bertempat di Universitas Brawijaya Malang, untuk program studi klaster ekonomi, klaster administrasi publik, serta multidisiplin. Selanjutnya, pada tanggal 18 Desember 2018, bertempat di Institut Teknologi Bandung,

FGD serupa dilaksanakan untuk program studi klaster perencanaan wilayah.

FGD ini dimaksudkan untuk menampung masukan-masukan dari program studi terkait dengan desain program studi untuk kelanjutan program PHRD IV. Selain itu, FGD juga dimaksudkan untuk mengetahui kesiapan program studi dalam menghadapi Revolusi Industri 4.0. Dengan adanya FGD ini, diharapkan ke depannya program studi mitra Pusbindiklatren Bappenas dapat lebih peduli dengan tuntutan Revolusi Industri 4.0 serta mampu merumuskan desain penyelenggaraan pendidikan yang relevan dengan Revolusi Industri 4.0. Harapannya, program studi mampu memberikan manfaat untuk peningkatan kapasitas dan daya adaptasi para perencana nasional.

Dalam kegiatan FGD tersebut, Pusbindiklatren Bappenas menyampaikan bahwa ke depannya perlu disiapkan konsep pendidikan perencanaan pembangunan yang sejalan dengan semangat SDM PNS milenial pada saat ini. Sebagai contoh, untuk pendidikan di bidang ekonomi, perlu dikembangkan keahlian yang berhubungan dengan ekonomi digital seperti *e-commerce* atau *e-government*. Sebagai informasi, mayoritas calon pegawai negeri sipil (CPNS) yang masuk pada tahun 2017 dan 2018, dapat dikatakan termasuk dalam kategori milenial dengan

karakteristik budaya kerja, orientasi, maupun karakteristik lainnya yang berbeda dengan PNS angkatan tahun-tahun sebelumnya.

Berdasarkan hasil kegiatan FGD tersebut, terdapat beberapa informasi dari program studi terkait dengan persiapan program studi dalam menghadapi era Revolusi Industri 4.0. Salah satunya dari program studi Magister Ilmu Ekonomi Universitas Brawijaya (MIE UB). Dalam paparannya, Ketua Program Studi MIE UB menjelaskan bahwa kurikulum di program studi masih bersifat konvensional dan belum menyesuaikan dengan perkembangan Revolusi Industri 4.0. Meskipun demikian, visi program studi ialah untuk terus mengembangkan keilmuan secara berkelanjutan, termasuk salah satunya terkait dengan penyelenggaraan program yang *learning outcomes*-nya berhubungan dengan aspek sikap, aspek keterampilan umum, dan aspek keterampilan khusus.

Sebagai informasi, jumlah satuan kredit semester (SKS) di MIE UB sekitar 42 SKS yang ke depannya berbagai mata kuliah seperti makroekonomi, perencanaan dan kebijakan pembangunan, ekonomi industri, ekonomi ketenagakerjaan, perdagangan internasional, serta ekonomi sumber daya alam dan lingkungan akan diberi muatan yang berhubungan dengan Revolusi Industri 4.0.

Sementara dari program studi lainnya menegaskan bahwa baik Pusbindiklatren Bappenas maupun program studi harus berhati-hati dalam mengaplikasikan ekonomi digital dalam kurikulum, mengingat tidak semua daerah dapat mengimplementasikan hal tersebut di daerahnya masing-masing. Terkait dengan kurikulum di masing-masing program studi, pihak program studi hanya bisa mengusulkan, tetapi yang memutuskan pada akhirnya tetaplah komite kurikulum.

Beberapa program studi lain mengemukakan bahwa Revolusi Industri 4.0 ialah fakta dan bukan pilihan. Oleh karena itu, mau tidak mau, suka tidak suka, di level manapun, harus dilakukan penyesuaian terhadap Revolusi Industri 4.0, baik dari sisi Pusbindiklatren Bappenas maupun dari sisi program studi.

Secara keseluruhan, perubahan dalam kurikulum, jika harus dilakukan, akan *complicated* serta membutuhkan waktu dan proses yang cukup panjang. Meskipun demikian, dapat terlihat bahwa ada semangat dari masing-masing program studi dalam mengakomodasi Revolusi Industri 4.0, baik dalam bentuk kuliah umum maupun dalam bentuk lainnya. **[Penulis: Reza Satrya Arjakusuma/Pusbindiklatren Bappenas]** ■



PELAKSANAAN PELATIHAN SUBSTANTIF TAHUN 2018

28

DALAM MELAKSANAKAN PERANNYA, Bappenas senantiasa dituntut untuk dapat meningkatkan fungsinya dalam perencanaan pembangunan.

Berbagai langkah dan tindak lanjut untuk meningkatkan pelaksanaan fungsi yang ditempuh, baik dari sisi regulasi maupun koordinasi teknis dan operasionalnya. Bappenas juga dituntut untuk semakin menjaga kualitas perencanaan dan kebijakan pembangunan yang ditandai dengan konsistensi antara perencanaan program dan kegiatan prioritas nasional dengan pelaksanaannya.

Pusat Pembinaan dan Pendidikan Perencana (Pusbindiklatren) Bappenas, berdasarkan Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor 4 Tahun 2016, melaksanakan salah satu tugas dan fungsi Kementerian PPN/Bappenas untuk melaksanakan fasilitasi dan pembinaan Jabatan Fungsional Perencana (JFP) dan program pendidikan dan pelatihan bagi PNS Kementerian PPN/Bappenas serta perencana di instansi pusat dan daerah. Dalam rangka peningkatan kapasitas institusi perencanaan pemerintah di pusat dan daerah (*institutional capacity building*), Pusbindiklatren Bappenas menggunakan *institutional approach*, yaitu setiap

permohonan menjadi calon peserta harus melalui institusinya. Pusbindiklatren Bappenas menyelenggarakan program Pelatihan Substantif pada tahun 2018, dengan topik-topik antara lain Perencanaan Pembangunan Daerah-Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (PPD RPJMD), Perencanaan dan Penganggaran (*Planning and Budgeting*), *Monitoring dan Evaluasi (Monev)*, Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha/*Public Private Partnership (PPP)*, Perencanaan Pengelolaan Bencana (*Disaster Management*), Perencanaan Lingkungan dalam Pembangunan, Kelayakan Proyek (*Project Assessment*), *Local Economic Resource Development*

(LERD), dan Perencanaan Kota (*City Planning*). Dalam pelaksanaan Pelatihan Substantif ini, Pusbindiklatren bekerja sama dengan 19 program studi dari 12 perguruan tinggi negeri di seluruh Indonesia.

Dalam menghadapi pelaksanaan Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) serentak pada tahun 2018 di 17 provinsi, 115 kabupaten, dan 39 kota, Pusbindiklatren Bappenas telah melaksanakan Pelatihan PPD RPJMD di beberapa program studi berikut: Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala, Fakultas Ekonomi Universitas Andalas, Pascasarjana Universitas Sriwijaya, LP3E Universitas Padjajaran, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret, Magister Administrasi Publik Universitas Gadjah Mada, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura, RCCP Universitas Brawijaya, P3KM Universitas Hasanuddin, Universitas Papua, dan Universitas Cendrawasih.

Melalui Pelatihan Substantif ini diharapkan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan interaksi antarperencana dalam mengintegrasikan, menyinergikan, dan menyinkronkan perencanaan di pusat dan daerah, yang pada akhirnya akan meningkatkan kapasitas institusi perencana.

**[Penulis: Wiky Witarni/
Pusbindiklatren Bappenas] ■**





PENGELOLAAN ARSIP PUSBINDIKLATREN BAPPENAS MENGUNAKAN APLIKASI SISTEM INFORMASI KEARSIPAN DINAMIS (SIKD)

KEMAJUAN TEKNOLOGI KOMUNIKASI dan informasi yang pesat serta potensi pemanfaatan secara luas, membuka peluang bagi pengaksesan, pengelolaan, dan pendayagunaan informasi dalam penyelenggaraan kearsipan. Selain itu, pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi akan meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas penyelenggaraan kearsipan.

Pengelolaan arsip elektronik yang baik akan menjamin ketersediaan bukti keputusan serta kegiatan pemerintah, menunjukkan pemenuhan akuntabilitas pencipta arsip, mendukung fungsi dan tugas melalui penciptaan arsip yang andal serta dapat digunakan, berkontribusi terhadap efisiensi dan efektivitas kegiatan, serta mengurangi risiko dengan menjamin bahwa arsip yang tepat diciptakan untuk mempertahankan kinerja dan kontinuitas kegiatan.

Dengan mengacu Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang kearsipan dan Peraturan Kepala ANRI Nomor 14 tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Kebijakan Umum Pengelolaan Arsip Elektronik. Pengelolaan arsip sebenarnya telah dimulai sejak suatu surat (naskah, warkat) dibuat atau diterima oleh suatu kantor atau organisasi sampai kemudian ditetapkan untuk disimpan, selanjutnya disusutkan (retensi), dan/atau dimusnahkan. Oleh karena itu, di dalam kearsipan terkandung unsur-unsur kegiatan

Sebagai konsekuensi dari "kode klasifikasi", penyimpanan dokumen disesuaikan dengan permasalahan atau bidang masalah. Untuk itulah pencantuman kode klasifikasi digunakan. Dalam sistem ini, nomor urut pada dasarnya bukan acuan utama, karena nomor tersebut sulit untuk diingat kembali pada setiap permasalahannya.

Pemberkasan surat-surat masuk dan keluar tidak saling dipisahkan dan apabila saling berkaitan maka permasalahannya perlu disatukan. Dengan demikian, urutan permasalahan menjadi lengkap dan surat-surat yang berkaitan dapat disatukan menjadi satu berkas.

PENGLASIFIKASIKAN ARSIP DINAMIS

Pemberian Kode

Perlu diingat bahwa klasifikasi arsip ini disusun berdasarkan fungsi dan proses kegiatan. Pengelompokan tersebut meliputi unsur penunjang dan unsur tugas dari unit kerja dalam lingkungan Kementerian PPN/ Bappenas. Memberi kode, berarti menentukan tempat dalam berkas.

Kecermatan dan Keterampilan

Untuk memberikan kode klasifikasi pada suatu naskah, kita harus benar-benar mengetahui isi naskah, yaitu makna dari naskah tersebut, maksud yang terkandung dalam naskah itu tidak hanya cukup dibaca perihalnya

saja yang kadang-kadang tidak jelas. Dan "perihal" tersebut sebaiknya tidak diubah menurut penafsiran sendiri pada surat jawaban.

Setelah ditemukan pokok masalah, sub-masalah, dan sub-sub-masalah, submasalah kita cari kodenya dalam pola klasifikasi, sesuai dengan kelompoknya, fasilitatif atau substantif.

Sementara pencarian kode dalam bidang yang bersangkutan sesuai dengan pokok masalah yang logis mencakup subjek yang dimaksud dalam hubungan sistematisnya. Setidaknya kita mengenal masalahnya untuk dapat menentukan submasalahnya yang paling sesuai guna menampung isi naskah dimaksud.

Bagi yang belum menguasai, dapat mencari kode klasifikasi pada Daftar Klasifikasi Arsip. Penentuan kode klasifikasi hendaknya tepat, tetap, dan sesuai dengan permasalahan yang utama. Keberhasilan pemberian kode klasifikasi diperlukan kecermatan dan keterampilan kerja dalam menafsirkan masalah-masalah yang utama dalam klasifikasi tersebut. Dengan demikian, akan terhindar dari kesimpangsiuran pemberkasan dokumen. Karena kesalahan pada pemberian kode, berarti salah pula pada penempatan arsip untuk penemuan kembali arsip.

PENGUNAAN APLIKASI SIKD

Dalam mengakses aplikasi SIKD, diperlukan *user* atau pengguna yang telah terdaftar dalam sistem

aplikasi SIKD. Dalam aplikasi ini *user* dapat meng-*input* arsip sesuai dengan kolom/format tabel pengisian yang meliputi, tanggal arsip, unit kerja, perihal arsip, pencipta arsip, jenis dokumen, *upload* dokumen, kode klasifikasi, retensi arsip, dan lokasi penyimpanan. Data yang telah di input akan tersimpan dalam daftar arsip aktif.

Daftar arsip aktif berisikan informasi arsip-arsip yang telah disimpan sehingga *user* dapat dengan mudah mencari kembali arsip yang dibutuhkan.

PENATAAN/PENYUSUNAN ARSIP DINAMIS SESUAI DENGAN KLASIFIKASI ARSIP

Setelah proses penginputan arsip ke dalam aplikasi, fisik arsip tersebut dikelompokkan sesuai dengan masing-masing kode klasifikasinya. Arsip tersebut dimasukkan kedalam *odner* dengan memberi identitas klasifikasi pada *odner* kemudian disusun dan disimpan di lokasi penyimpanan arsip.

Kegiatan pengelolaan arsip menggunakan aplikasi SIKD ini diharapkan dapat diimplementasikan secara berkelanjutan sehingga pengelolaan arsip di Pusbindiklatren Bappenas dapat sesuai dengan kaidah kearsipan. **[Penulis: Eko Slamet Suratman/ Pusbindiklatren Bappenas] ■**



Dimas Amarullah

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Barat

Alumni Penerima Beasiswa S2 Dalam Negeri Pusbindiklatren Bappenas Program Studi Magister Administrasi Publik di Universitas Brawijaya Malang

BELAJAR ILMU DAN MENERAPKAN ILMU DALAM KEHIDUPAN

SETELAH MENEMPUH pendidikan sarjana di bidang ilmu pemerintahan pada tahun 2012, *alhamdulillah* saya diberikan kesempatan untuk mengabdikan diri sebagai pelayan masyarakat dan diangkat menjadi pegawai negeri sipil pada tahun 2014.

Dengan *basic* keilmuan yang saya miliki, saya ditugaskan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Barat yang berlokasi di Kota Pontianak yang dikenal sebagai Kota Khatulistiwa. Saya menyadari bahwa sebagai aparatur, saya harus terus meningkatkan kemampuan dan kompetensi agar dapat beradaptasi dan mengatasi berbagai tantangan yang muncul dalam dinamika birokrasi.

Sebagai "aset" negara, seorang aparatur dituntut untuk memiliki ilmu pengetahuan dan memiliki kemampuan dalam menerapkan ilmu pengetahuan tersebut.

Berdasar pada keyakinan tersebut, saya bertekad untuk mengembangkan kemampuan dan wawasan melalui jalur beasiswa pendidikan master (S2). Pada tahun 2017, saya melamar program gelar Pusbindiklatren Bappenas dan akhirnya lolos sebagai karyasiswa program S2 Dalam Negeri. Dengan target untuk meningkatkan wawasan saya di bidang pengembangan kompetensi aparatur, saya pun menempuh perkuliahan di Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Brawijaya.

Program S2 Dalam Negeri merupakan program yang dirancang oleh Pusbindiklatren Bappenas dengan masa perkuliahan selama 15 bulan. Dengan perencanaan yang matang dan tekad yang kuat, saya pun mampu menyelesaikan perkuliahan dalam waktu 13 bulan. Hal ini tentu saja berkat doa dan dukungan dari keluarga maupun teman-teman saya.

Sebelum melamar program dari Pusbindiklatren Bappenas, hal yang paling saya pertimbangkan adalah harus berpisah dengan





keluarga selama masa perkuliahan dan itu terasa sangat berat. Selain itu, kembali ke bangku perkuliahan setelah memasuki dunia kerja juga menjadi tantangan tersendiri bagi saya.

Setelah dinyatakan lulus pada program beasiswa ini, saya pun bergabung dengan teman lainnya yang memiliki *background* cukup beragam, mulai dari sosial, hukum, bahkan IT. Pada awal masa perkuliahan, kami memperoleh materi dasar guna membuka wawasan dan memahami perspektif yang berbeda terhadap berbagai persoalan yang ada dalam lingkungan pemerintahan terutama yang berkaitan dengan perencanaan dan pembangunan.

Selama perkuliahan, saya juga dipercaya menjadi ketua kelas, walaupun saya merupakan karyasiswa termuda di kelas. Semenjak awal perkuliahan, saya sudah menentukan topik untuk tesis saya yaitu "Pengembangan Kompetensi Aparatur". Hal itu menjadi salah satu faktor yang menyebabkan saya bisa lancar dan cepat dalam proses penyusunan tesis. Setiap ada tugas berupa

karya tulis ilmiah yang diberikan dosen, saya selalu memilih topik yang berkenaan dengan sumber daya manusia sehingga semakin memperluas wawasan saya untuk penyusunan tesis, dan akhirnya saya pun dapat lulus dengan nilai yang memuaskan.

Menjadi ketua kelas juga memberikan saya keleluasaan dalam hal manajemen waktu sehingga saya dapat menyelesaikan perkuliahan sesuai dengan kalender akademik. Saya selalu melakukan koordinasi dengan dosen-dosen terkait jadwal perkuliahan karena terkadang terjadi bentrok jadwal dengan berbagai kegiatan di lingkungan kampus.

Karena manajemen waktu tersebut, kelas saya juga memiliki lebih banyak waktu kosong saat *weekend*. Sebagian teman yang berdomisili tidak jauh dari Kota Malang dapat mudik pada hari luang tersebut, dan saya sendiri dapat melakukan hobi saya, yaitu bermain futsal. Sebagai seorang pecinta olahraga, saya sangat meyakini bahwa dengan pola hidup yang sehat, seorang

individu dapat mencapai apapun yang menjadi targetnya. Oleh karena itu, setiap ada waktu luang, saya selalu menyempatkan diri berolahraga untuk menyeimbangkan kebutuhan secara fisiologis.

Begitu banyak pelajaran penting yang saya dapat selama mengikuti program S2 dari Pusbindiklatren Bappenas. Saya menyadari bahwa hal terpenting yang harus dimiliki oleh seorang manusia adalah kemampuannya dalam menerapkan ilmu dan pengetahuan yang ia miliki dalam kehidupan, sehingga ilmu tersebut dapat bermanfaat bagi dirinya sendiri maupun orang lain. Begitu pula saya sebagai aparatur pemerintahan, saya berkeinginan memperluas ilmu pengetahuan dan kemudian mengasah kemampuan menerapkannya sehingga ilmu tersebut dapat bermanfaat dalam kehidupan yang nyata, tidak sekedar teori belaka.

Saya sangat bersyukur telah mendapatkan kesempatan yang sangat luar biasa ini. Terima kasih Pusbindiklatren Bappenas. ■



Iwan Mustapa

**Bappeda Litbang Kabupaten Bone Bolango, Gorontalo
(Department of Development Planning and Research)**

Alumni *Training* Manajemen Perencanaan Pembangunan Daerah Tingkat Dasar (2009); Diklat Evaluasi Proyek Pembangunan (2010); dan Diklat *Public Private Partnership for Infrastructure* (2011)

KAPASITAS PERENCANA DAN URGENSINYA BAGI PEMBANGUNAN DAERAH

SEJAK DITERBITKANNYA

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah maka substansi dan esensi dari sistem perencanaan pembangunan di tingkat nasional dan daerah menjadi semakin perlu untuk dimantapkan dan disempurnakan guna lebih menjamin penyelenggaraan pembangunan di pusat dan daerah yang lebih berhasil guna dan berdaya guna.

Penyusunan rencana pembangunan daerah tidak hanya berdasarkan potensi, unggulan, dan kemampuan yang dimiliki tiap-tiap daerah, tetapi juga harus mampu bersinergi dengan rencana pembangunan nasional.

Adanya pergeseran pengelolaan pembangunan dari pendekatan sentralistik menjadi pendekatan otonomi daerah sebagaimana diarahkan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 memberikan peluang dan sekaligus tantangan bagi pemerintah daerah untuk membangun dan meningkatkan daya saing daerahnya berdasarkan potensi dan kemampuan yang dimilikinya secara berkelanjutan.

Berbagai urusan wajib dan urusan pilihan yang masuk dalam urusan pemerintahan yang konkrue serta urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah telah diberikan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan kinerja pembangunan daerah untuk kemajuan pembangunan daerah, perbaikan pelayanan publik, dan kesejahteraan masyarakat.

Tanpa mengabaikan strategi yang mengandalkan pada upaya mekanisme pasar, peranan pembangunan yang mengandalkan pada campuran pemerintah tetap diperlukan guna mencegah akibat-akibat buruk dari mekanisme pasar terhadap pembangunan daerah serta menjaga agar hasil-hasil pembangunan dapat mencapai sasaran yang diharapkan.

Kondisi sosial ekonomi setiap daerah yang beragam membawa implikasi kebijakan dan strategi yang berbeda pada setiap daerah. Perbedaan intensitas pembangunan antardaerah akan mengakibatkan perbedaan tingkat kesejahteraan antardaerah. Jika hal ini diserahkan kepada mekanisme pasar maka akan cenderung memperbesar ketidakmerataan antardaerah dan aktivitas ekonomi akan menumpuk pada daerah-daerah tertentu.



Oleh karena itu, pilihan strategi pembangunan harus dirumuskan secara lebih tepat dengan mempertimbangkan ekspektasi masa depan yang diinginkan serta keterbatasan sumber daya yang dimiliki. Kebijakan pembangunan akan selalu dihadapkan dengan pilihan-pilihan prioritas, baik aspek spasial, aspek urusan sektor, program, maupun kegiatan yang menjadi unggulan kebijakan daerah.

Untuk melakukan semua hal tersebut maka dibutuhkan *driver* pembangunan yang kuat dan *smart* dengan para perencana

pembangunan daerah pada garda terdepannya. Diklat Perencanaan Pembangunan Daerah bagi aparatur perencana daerah mempunyai peran penting dalam mendukung berfungsinya proses perencanaan pembangunan daerah yang andal dan akuntabel. Kapasitas perencana pembangunan daerah yang memahami substansi dan tata kelola pembangunan daerah merupakan instrumen penting yang makin memperkuat kapasitas daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, dan pelayanan publik. Para perencana

daerah paling tidak wajib memiliki pengetahuan dan *skill* kompeten dalam lima hal utama.

1. Pemahaman dan kemampuan analitis komprehensif dan mendalam tentang isu dan permasalahan wilayah, potensi dan kondisi wilayah, serta melakukan skenario masa depan wilayah.
2. Pemahaman dan kemampuan menerjemahkan dan menjabarkan visi, misi, strategi, arah kebijakan, serta program-program daerah yang holistik, integratif, terukur, dan berbasis spasial.

3. Pemahaman dan kemampuan menyinergikan isu-isu, kondisi, serta dinamika nasional dan global dengan arah kebijakan pembangunan daerah.
4. Kemampuan mengintegrasikan kepentingan dan arah kebijakan lintas sektor, lembaga, *stakeholder*, dan lintas wilayah.
5. Kemampuan *men-drive* implementasi rencana, mengoordinasikan serta mengendalikan pelaksanaan kebijakan, program, dan rencana kegiatan.

Lima kemampuan dasar inilah yang menjadi substansi penting yang saya peroleh pada beberapa Diklat Non-Gelar yang diselenggarakan Pusbindiklatren Bappenas, mulai dari *Training Manajemen Perencanaan*

Pembangunan Daerah Tingkat Dasar (TMPPD) pada tahun 2009 yang bekerja sama dengan Universitas Hasanuddin, Diklat *Evaluasi Proyek Pembangunan* pada tahun 2010 bekerja sama dengan LPEM FE Universitas Indonesia, *English for Academic Purpose* persiapan Studi Magister di Belanda (2006), serta Diklat Non-Gelar *Public Private Partnership for Infrastructure* yang bekerja sama dengan *Private Finance Institution* Jepang dan Miyazaki University (2011).

Pengembangan *Public Private Partenerhip* untuk pembangunan infrastruktur adalah kebutuhan yang harus dilakukan daerah di tengah keterbatasan sumber daya dan tuntutan kebutuhan publik serta biaya pembangunan infrastruktur yang sangat mahal. Pendekatan *new public management* dalam

pembangunan daerah sudah saatnya untuk diimplementasikan. Pemerintah tidak mungkin dapat melakukan semua hal sehingga pemerintah daerah sudah wajib berorientasi pada paradigma baru pembangunan bahwa segala urusan yang sudah mampu dilakukan secara lebih efektif dan efisien oleh masyarakat atau *private sector*, pemerintah seyogyanya menyerahkannya kepada *private sector*. Adapun pemerintah bertindak sebagai regulator dan *enabler*.

Contoh inilah yang telah lama diterapkan Pemerintah Jepang, melalui advokasi *Private Finance Institution* (PFI) Jepang, dalam pembangunan infrastrukturnya. Mereka tidak hanya fokus pada proyek-proyek yang *feasible* secara finansial, tetapi juga pada proyek-proyek yang bernilai sosial-ekonomi bagi masyarakat. ■





Watty Karyati

**Pejabat Fungsional Perencana Utama di
Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan,
Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK)**

PERJALANAN KARIER MENJADI PEJABAT FUNGSIONAL PERENCANA

CATATAN INI penulis sampaikan untuk berbagi pengalaman selama berkarier menjadi Pejabat Fungsional Perencana (PFP) di Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Semoga bermanfaat.

Sejak tahun 1989, saya tercatat sebagai PNS di Departemen Kehutanan (sekarang Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan). Pada awal tahun 2002, saya mengikuti kegiatan sosialisasi dari Bappenas tentang Jabatan Fungsional Perencana (JFP) yang dilaksanakan di Badan Planologi Kehutanan (sekarang Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan), Departemen Kehutanan (sekarang Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan), Blok I lantai 7, Gedung Manggala Wanabakti, Jakarta. Saat itu saya sendiri belum paham mengenai JFP, hanya ada rasa bahwa

perencanaan itu menarik, karena sebelum berkarier sebagai pegawai negeri sipil (PNS) di Departemen Kehutanan, saya bekerja di sebuah perusahaan swasta bidang konsultasi kehutanan. Di situ, saya sehari-hari biasa bergelut dengan kegiatan perencanaan kehutanan.

Sejak mengikuti sosialisasi JFP saat itu, saya memantapkan diri untuk mengambil jalur karier fungsional, yaitu sebagai Pejabat Fungsional Perencana (PFP). Dengan terbitnya Surat Keputusan Menteri Kehutanan Nomor 6504/Kpts-II/2002 tanggal 28 Juni 2002 tentang Penyesuaian ke dalam Jabatan dan Angka Kredit Perencana, saya resmi menjadi PFP melalui jalur *inpassing* sebagai Perencana Muda dengan nilai angka kredit 325. Saat itu, melalui jalur *inpassing* telah lahir 25 orang PFP di Departemen Kehutanan, yang terdiri atas 5 orang pada jenjang jabatan Perencana Madya, 12 orang

Perencana Muda dan 8 orang Perencana Pertama.

Hampir satu tahun lebih saya berusaha untuk mempelajari dan memahami seluruh peraturan terkait JFP dan mencoba menerjemahkan butir-butir kegiatan perencanaan yang tertuang dalam Keputusan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Bappenas No. KEP.235/M.PPN/04/2002 tanggal 5 April 2002, tentang Petunjuk Teknis Penilaian Angka Kredit Perencana sebagai penjabaran butir-butir kegiatan yang dinilai pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 16/KEP/M.PAN/3/2001 ke dalam kegiatan yang sehari-hari saya lakukan di Badan Planologi Kehutanan.

Pada awalnya, setiap mengajukan Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit Perencana (DUPAK) sering terjadi perbedaan persepsi

terhadap unsur dan sub-unsur kegiatan perencanaan yang diusulkan PFP untuk dinilai oleh Tim Penilai Departemen Kehutanan. Selain karena JFP ini merupakan jenjang jabatan baru di Departemen Kehutanan saat itu, hal tersebut juga disebabkan karena Petunjuk Teknis Penilaian Angka Kredit Perencana (butir-butir kegiatan perencanaan) bersifat umum dan multitafsir. Hal ini tidak hanya dialami oleh PFP Departemen Kehutanan, tetapi hampir di semua departemen teknis saat itu. Oleh karena itu, perlu adanya padanan juknis penilaian angka kredit perencana yang sesuai dengan kegiatan spesifik di departemen masing-masing.

Seiring berjalannya waktu, dengan dideklarasikannya Asosiasi Perencana Pemerintah Indonesia (AP2I) pada bulan Desember 2005, PFP seluruh Indonesia mempunyai wadah organisasi profesi yang menjadi wadah berbagi pengalaman dalam mengimplementasikan butir-butir kegiatan perencanaan pada Petunjuk Teknis Penilaian Angka Kredit Perencana ke dalam kegiatan perencanaan di departemen teknis masing-masing.

Pada awal tahun 2006, dengan pengumpulan nilai angka kredit yang telah memenuhi persyaratan, saya mengikuti Diklat Penjurangan Perencana Madya di Magister Perencanaan Kota dan Daerah (MPKD) Universitas Gajah Mada (UGM), Yogyakarta, dan

berhasil memperoleh Sertifikat Kompetensi Perencana Madya. Melalui Keputusan Menteri Kehutanan Nomor SK. 490/ Menhut-II/2006, saya naik ke jenjang Perencana Madya pada Juli 2006.

Sejak tahun 2006, saya aktif sebagai pengurus nasional AP2I dan sebagai Tim Penilai Angka Kredit Perencana Departemen Kehutanan (sekarang Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan), serta aktif membuat tulisan-tulisan/ artikel terkait perencanaan kehutanan, baik di *Majalah Simpul Perencana* Bappenas, majalah di Kementerian Transmigrasi, majalah Dinas Kehutanan provinsi, *Majalah Kehutanan Indonesia* (MKI), *Buletin Planolog*, serta media lainnya yang sudah mempunyai ISSN. Karya tulis merupakan unsur pengembangan profesi perencana yang nilai angka kreditnya cukup tinggi dan hampir tidak pernah terjadi perbedaan persepsi dalam penilaian angka kreditnya. Peluang yang cukup tinggi untuk perolehan angka kredit perencana juga dapat diraih melalui unsur penunjang profesi perencana, antara lain sebagai narasumber, pembahas, dan moderator.

Pada bulan Desember 2015 dengan angka kredit yang telah memenuhi persyaratan, saya mengikuti diklat penjurangan Perencana Utama dengan minat keahlian Perencana Spasial di LPEM Universitas Indonesia (UI) selama enam bulan dan

berhasil memperoleh Sertifikat Kompetensi Perencana Utama, Bidang Perencana Spasial. Melalui Keputusan Presiden RI Nomor 7/M/Tahun 2017, saya naik ke Jenjang Perencana Utama pada bulan Februari 2017.

Berkarier melalui jalur JFP di Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan selama kurun waktu 17 tahun tentunya sering menghadapi berbagai tantangan dan pengalaman yang menarik. Bertekad dengan kesungguhan untuk selalu berusaha meningkatkan kompetensi, karena semakin tinggi jenjang seseorang di dalam JFP, semakin tinggi pula tuntutan kapasitas yang harus dimilikinya. Setiap jenjang perencana membutuhkan pengetahuan yang cukup sesuai bidang dan tanggung jawabnya agar *output* perencana bisa optimal dan berkualitas dengan kredibilitas kuat.

Kompetensi PFP dapat dilihat dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan profesionalisme (*attitude*). Sebagai perencana yang akan berhubungan dengan berbagai pihak, diperlukan keahlian-keahlian yang akan menunjang pelaksanaan kegiatannya.

Output perencanaan perlu dikomunikasikan dengan pihak-pihak terkait. Oleh karena itu, seorang perencana haruslah mempunyai kemampuan membuat laporan yang mudah dimengerti oleh berbagai pihak dan mampu mempresentasikan

Sosok PFP

perencanaan dan meyakinkan pentingnya perencanaan tersebut.

Selain pengetahuan dan keahlian yang dimiliki, seorang perencana juga perlu memiliki sikap yang mendukung profesionalisme sebagai perencana yang biasa disebut *attitude*. Sikap seseorang dibentuk oleh pengalaman, pengaruh budaya, media massa, pendidikan, agama, serta pengaruh emosional. Hal ini berkaitan dengan kemampuan seseorang merespons permasalahan yang ada.

Secara umum, seorang PFP harus mempunyai sikap berorientasi jangka panjang, mampu bekerjasama dalam kelompok (*team work*), berintegritas, dan mempunyai komitmen terhadap organisasi/institusinya. PFP bukan hanya mengejar angka

kredit semata, tetapi juga dapat mengembangkan lembaganya. Untuk peningkatan kapasitas, para PFP perlu meningkatkan kemampuannya melalui pendidikan dan latihan berkualitas yang bersifat substantif perencanaan maupun penjenjangan. Diklat Fungsional Substantif Perencanaan, yaitu diklat yang mendukung tugas pokok dan fungsi instansi/unit perencanaan terkait dengan substansi yang ditujukan untuk memperkaya kompetensi perencana.

Seorang PFP juga harus memahami, mematuhi, dan melaksanakan Kode Etik Perencana yang terdiri atas

- 1) nilai-nilai dasar pribadi;
- 2) standar perilaku; dan
- 3) standar pelaksanaan.

Setiap Perencana Pemerintah harus menganut dan menjunjung tinggi nilai-nilai dasar pribadi, yaitu (1) beriman; (2) jujur; (3) sederhana; (4) berani; (5) terbuka; (6) independen; (7) berintegritas; (8) tangguh; (9) kompeten; dan (10) profesional. Standar perilaku berisikan batasan perilaku sebagai kewajiban yang harus dilakukan serta larangan yang harus dihindari oleh setiap perencana.

Adanya JFP di institusi perencanaan pusat dan daerah diharapkan dapat memenuhi kebutuhan akan kualitas perencanaan yang lebih baik. Hal ini perlu didukung dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang kegiatan PFP agar dapat melaksanakan tugasnya secara optimal dan dapat memberikan sumbangan pemikiran





berdasarkan informasi dan data akurat untuk menghasilkan kebijakan yang tepat.

Selain sarana dan prasarana, PFP perlu mendapat alokasi anggaran yang cukup untuk meningkatkan kapasitasnya dan melaksanakan kegiatannya. Alokasi anggaran/ dana perlu disediakan oleh setiap institusi perencanaan, baik di pusat maupun daerah, untuk mendukung kegiatan-kegiatan JFP sebagai berikut.

1. **Kegiatan pendidikan dan latihan** (dalam negeri dan luar negeri, gelar dan non-gelar, penjenjangan dan substantif perencanaan).
2. **Kegiatan perencanaan** (di antaranya mengikuti proses kegiatan perencanaan tingkat regional maupun tingkat nasional dalam rangka

sinkronisasi perencanaan di pusat dan daerah, evaluasi perencanaan pembangunan tingkat regional dan nasional)

3. **Kegiatan pengembangan profesi perencanaan** (penyusunan dan penggandaan karya tulis, kajian dan *workshop* isu-isu strategis pembangunan, melakukan studi banding di bidang perencanaan pembangunan baik di dalam maupun luar negeri, dan lain-lain)
4. **Kegiatan penunjang profesi perencanaan** (mengikuti kegiatan seminar/lokakarya baik di dalam maupun luar negeri, mengikuti kegiatan organisasi profesi, dan lain-lain)

Optimalisasi kinerja instansi Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan tempat penulis bertugas dapat dicapai apabila pemanfaatan seluruh sumber daya manusia organisasi dilakukan secara efektif. Hal ini sangat ditentukan oleh kualitas dan efektivitas kepemimpinan kepala unit kerja dalam memobilisasi seluruh sumber daya manusianya, baik para pejabat struktural dan fungsional maupun pegawai lain yang juga ikut mendukung pencapaian tujuan organisasi. Komitmen pimpinan terhadap pelaksanaan JFP sangat penting dalam rangka optimalisasi peran JFP di institusi perencanaan, baik di pusat maupun daerah.

Salam Perencana. Selamat berkarya membangun negeri. Semangat! Semangat! ■

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN UPAYA KHUSUS (UPSUS) PENINGKATAN PRODUKSI PADI, JAGUNG, DAN KEDELAI DI KOTA PAGAR ALAM

Sari Dian Purnama

TESIS PILIHAN
PROGRAM
PENDIDIKAN GELAR
PUSBINDIKLATREN
BAPPENAS

42



Foto: www.pxhere.com

UPAYA KHUSUS (UPSUS)

Peningkatan Produksi Padi, Jagung, dan Kedelai merupakan kebijakan pemerintah untuk meningkatkan produksi dan produktivitas tiga komoditas pangan utama.

PENGANTAR

Upaya khusus ini ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 03/Permentan/OT.140/2/2015 tentang Pedoman Upaya Khusus (Upsus) Peningkatan Produksi Padi, Jagung dan Kedelai melalui Program Perbaikan Jaringan Irigasi dan Sarana Pendukungnya. Pada lampiran Peraturan Menteri Pertanian Nomor 03/Permentan/OT.140/2/2015 disebutkan bahwa permasalahan substantif yang dihadapi dalam percepatan swasembada pangan antara lain alih fungsi dan fragmentasi lahan pertanian, rusaknya infrastruktur/jaringan irigasi, semakin berkurangnya dan mahalnya upah tenaga kerja pertanian, kurangnya peralatan mekanisasi pertanian, masih tingginya susut hasil (*losses*), belum terpenuhinya kebutuhan pupuk dan benih sesuai rekomendasi spesifik lokasi serta belum memenuhi enam tepat, lemahnya permodalan petani, harga komoditas pangan jatuh, dan sulitnya memasarkan hasil pada saat panen raya. Program perbaikan jaringan irigasi dan sarana pendukungnya terdiri atas berbagai kegiatan

yang dilakukan sebagai langkah upaya khusus untuk meningkatkan produksi padi, jagung, dan kedelai (*pajale*).

Kota Pagar Alam merupakan salah satu kabupaten/kota di Provinsi Sumatera Selatan yang menerapkan program *Upsus Pajale*. Mayoritas penduduk di Kota Pagar Alam bermata pencaharian sebagai petani. Tidak hanya itu, di Kota Pagar Alam juga memiliki potensi lahan yang baik untuk pengembangan tiga komoditas utama pada program Upsus Pajale. Kota Pagar Alam memiliki luas panen dan produksi yang cukup tinggi. Jumlah produksi padi di Kota Pagar Alam berada di posisi sebelas tertinggi, jumlah produksi jagung di Kota Pagar Alam berada di posisi sembilan tertinggi, sedangkan jumlah produksi kedelai berada di posisi tiga terendah dibandingkan kabupaten lain di Provinsi Sumatera Selatan.

Studi implementasi dianggap penting untuk mengetahui kesesuaian pelaksanaan kebijakan Upsus Pajale dengan prosedur yang ditetapkan. Oleh karena masih terdapat banyak permasalahan di Kota Pagar Alam yang berkaitan dengan kebijakan Upsus Pajale maka hal ini menjadi perhatian penulis untuk mengkaji secara empiris dan ilmiah mengenai implementasi kebijakan Upaya Khusus (Upsus) Peningkatan Produksi Padi, Jagung, dan Kedelai di Kota Pagar Alam.

Sejalan dengan uraian sebelumnya, secara spesifik penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui implementasi kebijakan Upsus Peningkatan Produksi Padi, Jagung, dan Kedelai di Kota Pagar Alam; serta (2) mengetahui kemauan dan dukungan pelaksana dalam implementasi kebijakan Upsus Peningkatan Produksi Padi, Jagung, dan Kedelai di Kota Pagar Alam.

HASIL DAN DISKUSI

Tujuan suatu kebijakan tidak akan dapat tercapai dengan sendirinya tanpa kebijakan tersebut diimplementasikan. Realitanya, di dalam implementasi tersebut terkandung suatu proses yang kompleks dan panjang. Hanya setelah melalui proses yang kompleks tersebut akan dihasilkan yang disebut sebagai *policy outcomes*, yaitu suatu kondisi dimana implementasi tersebut menghasilkan realisasi kegiatan yang berdampak pada tercapainya tujuan-tujuan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh sebab itu, tahapan implementasi sebagai proses untuk mewujudkan tujuan kebijakan sering disebut sebagai tahap yang penting. Disebut penting karena tahapan ini merupakan jembatan antara dunia konsep dengan dunia realita (Purwanto dan Sulistyastuti, 2012: 64–65).

Dalam penelitian ini dibahas tentang implementasi kebijakan upsus peningkatan produksi padi, jagung, dan kedelai di



Foto: www.pxhere.com

Kota Pagar Alam. Kebijakan ini merupakan kebijakan pemerintah pusat sebagai upaya untuk meningkatkan produksi padi, jagung, dan kedelai yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pertanian Nomor 03/Permentan/OT.140/2/2015 tentang Pedoman Upaya Khusus (Upsus) Peningkatan Produksi Padi, Jagung, dan Kedelai melalui Program Perbaikan Jaringan Irigasi dan Sarana Pendukungnya. Kota Pagar Alam sebagai pelaksana kegiatan adalah perpanjangan tangan dari satuan kerja Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Selatan yang melaksanakan tugas pembantuan.

Penulis melakukan kajian mengenai implementasi kebijakan upus peningkatan produksi padi, jagung, dan kedelai di Kota Pagar Alam. Untuk itu, penulis menggunakan teori Smith sebagai panduan dalam penelitian ini. Menurut Smith, dalam proses implementasi kebijakan ada empat aspek yang perlu diperhatikan. Empat aspek dalam implementasi kebijakan publik tersebut meliputi *Implementing Organization* (Organisasi Pelaksana), *Target Group* (Kelompok Sasaran), *Idealized Policy* (Kebijakan yang diidealkan), dan *Environmental Factor* (Faktor Lingkungan). Dalam penelitian ini, penulis akan

melakukan pembahasan terhadap tiap-tiap cara untuk mengukur keberhasilan tersebut.

IMPLEMENTING ORGANIZATION (ORGANISASI PELAKSANA)

Aspek *implementing organization* (organisasi pelaksana) meliputi badan-badan pelaksana atau unit-unit birokrasi pemerintah yang bertanggung jawab terhadap implementasi kebijakan. Ada dua unsur dari *implementing organization* (organisasi pelaksana), yaitu unsur pelaksana dan organisasi. Pelaksana merujuk kepada personel yang melaksanakan program (implementor) dan

organisasi merujuk kepada wadah implementor dalam melaksanakan program.

SOSIALISASI

Sebelum pelaksanaan kegiatan perlu dilakukan sosialisasi. Sosialisasi penting dilakukan sehingga masyarakat mengetahui substansi program yang akan dilaksanakan. Sosialisasi ini seharusnya dilakukan mulai dari tingkatan atas sampai ke tingkatan bawah. Sosialisasi ini berbentuk rapat koordinasi dengan mengundang ketua kelompok tani, penyuluh pertanian lapangan, UPTD/KCD. Sosialisasi dilakukan sebelum kegiatan dimulai.

Peserta sosialisasi hanya ketua kelompok tani yang diundang mewakili petani dalam sosialisasi. Penyuluh pertanian lapangan dan ketua kelompok tani yang kemudian akan meneruskan informasi mengenai program kepada petani anggota kelompok tani. Dalam Peraturan Menteri Pertanian Nomor 03/Permentan/OT.140/2/2015 disebutkan bahwa sosialisasi dilakukan pada tingkat kota dan tingkat kecamatan, tetapi di lapangan sosialisasi yang dilaksanakan sebanyak dua kali hanya pada tingkat kota.

Berdasarkan keterangan informan, diketahui penyuluh pertanian lapangan yang selanjutnya melakukan sosialisasi kepada petani dengan cara mendatangi petani satu per satu untuk menanyakan kesediaan petani menjadi peserta kegiatan. Petunjuk teknis merupakan salah

satu media sosialisasi untuk penyampaian isi kebijakan. Dengan adanya petunjuk teknis implementor akan lebih paham mengenai substansi program yang telah dirumuskan sehingga dalam pelaksanaannya akan lebih terarah. Dinas Pertanian selaku implementor telah membuat petunjuk teknis tingkat kota sebagai acuan pelaksanaan kegiatan di lapangan. Namun, sesuai fakta di lapangan, keberadaan petunjuk teknis yang telah dibuat tersebut tidak dibagikan kepada implementor.

Berdasarkan petikan wawancara tersebut diketahui penyuluh pertanian lapangan dan Babinsa hanya mendapatkan arahan dari Dinas Pertanian mengenai hal-hal teknis kegiatan pada saat rapat koordinasi. Padahal petunjuk teknis cukup penting mengingat di dalamnya terdapat syarat dan kriteria bagi kelompok tani yang dapat mengikuti program ini. Apabila syarat dan kriteria kelompok tani tersebut dipenuhi maka mereka berhak mendapatkan bantuan kegiatan. Selain sebagai media sosialisasi, petunjuk teknis juga merupakan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang seharusnya dipahami oleh setiap implementor sehingga mereka mengerti tugas-tugas yang harus dilakukan agar kebijakan berhasil dilaksanakan.

Proses Seleksi Calon Petani dan Calon Lokasi (CPCL)

Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 03/Permentan/OT.140/2/2015, tim pelaksana

teknis tingkat kota juga bertugas melakukan identifikasi dan mengusulkan calon petani dan calon lokasi (CPCL) peserta kegiatan. Menurut Ketua Tim Pelaksana Teknis Tingkat Kota, seleksi CPCL dilakukan dan diverifikasi sesuai dengan petunjuk teknis yang ada.

Dari pengamatan di lapangan diketahui bahwa dalam proses identifikasi CPCL, Babinsa dan penyuluh pertanian lapangan lebih banyak berperan daripada implementor dari Dinas Pertanian. Penyuluh pertanian dan Babinsa memeriksa keadaan lahan petani, apakah dapat ditanami atau tidak.

Seleksi CPCL dilakukan dengan merujuk pada kriteria yang ada pada petunjuk teknis. Penyuluh pertanian lapangan selanjutnya melakukan pendampingan pada kelompok tani dalam mempersiapkan proposal dan berkas-berkas lainnya yang menjadi persyaratan untuk menjadi peserta kegiatan. Seleksi dan penetapan kelompok tani penerima bantuan, ditetapkan oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) melalui Surat Keputusan Penerima Bantuan Pemerintah berdasarkan hasil seleksi dan disahkan oleh KPA (Kuasa Pengguna Anggaran) sebagai dasar pemberian bantuan. Surat Keputusan Penerima Bantuan paling sedikit memuat identitas penerima bantuan, jumlah barang dan/atau nilai uang, nomor rekening penerima bantuan untuk bantuan pemerintah dalam bentuk uang.

Kelompok tani yang ditetapkan sebagai penerima bantuan kegiatan Upsus Pajale pada tahun 2017 sebanyak 38 kelompok tani dengan luas tanam seluas 500 hektare untuk menanam padi, 15 kelompok tani dengan luas tanam 177 hektare untuk menanam jagung, dan 15 kelompok tani dengan luas tanam 150 hektare untuk menanam kedelai, sesuai dengan Surat Keputusan Kepala Dinas Nomor 12/SK/distan/2017 tanggal 24 Februari 2017. Adapun jumlah kelompok tani yang menjadi kelompok sasaran kegiatan pada tahun 2015, 2016, dan 2017 tersaji pada Tabel 1.

Fakta di lapangan menunjukkan terdapat beberapa kelompok tani sasaran kegiatan merupakan penerima bantuan pada tahun 2015 dan 2016. Kelompok sasaran yang menerima bantuan terkesan hanya itu-itu saja setiap tahunnya. Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa implementor kurang mematuhi salah satu kriteria dalam menetapkan kelompok tani peserta. Hal ini disebabkan karena adanya tekanan terhadap implementor untuk memenuhi

kuota yang telah disetujui bersama dengan Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Selatan.

Pembinaan

Peraturan Menteri Pertanian Nomor 03/Permentan/OT.140/2/2015 mengamanahkan walikota untuk membentuk tim pelaksana teknis dan tim pembina tingkat kota yang dipimpin oleh kepala dinas pertanian dengan anggota berasal dari dinas pertanian, Bakorluh, serta instansi terkait. Adapun susunan tim pembina tingkat kota terdiri atas ketua tim, sekretaris, dan anggota. Ketua tim merupakan kepala dinas yang membidangi tanaman pangan. Adapun sekretaris merupakan kepala BKP kabupaten/kota atau pimpinan kelembagaan yang membidangi penyuluhan. Sementara itu, anggota merupakan kepala badan ketahanan pangan atau unit yang membidangi ketahanan pangan; kepala bidang yang membidangi prasarana dan sarana, pengolahan dan pemasaran hasil pertanian; kepala bidang yang membidangi produksi pertanian tanaman pangan; penyuluh pertanian atau

peneliti pendamping dari BPTP; serta instansi terkait lainnya (Dinas PUPR, TNI, perguruan tinggi, peneliti) sesuai kebutuhan. Camat membentuk tim pelaksana teknis tingkat kecamatan yang dipimpin oleh kepala unit pelaksana teknis dinas kecamatan yang membidangi pertanian dengan anggota berasal dari BP3K, penyuluh, mantri pengairan, mantri statistik, Babinsa, serta instansi terkait.

Fakta di lapangan menunjukkan hanya ada tim pelaksana teknis tingkat kota yang dibentuk oleh Dinas Pertanian dengan jumlah 17 orang anggota berasal dari Dinas Pertanian khususnya bidang tanaman pangan, kepala UPTD/KCD, serta Babinsa sesuai dengan Surat Keputusan Pejabat Pembuat Komitmen Nomor 171.0/SK/Distan/2017 tanggal 2 Maret 2017. Adapun Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) yang merupakan pendamping kelompok tani tidak termasuk di dalam tim pelaksana teknis.

Berdasarkan peraturan menteri Pertanian Nomor 03/Permentan/OT.140/2/2015

Tabel 1. Kelompok Tani Penerima Bantuan Kegiatan Upsus Pajale di Kota Pagar Alam Tahun 2015, 2016, 2017

Komoditi	2015		2016		2017	
	Kelompok Tani	Luas Lahan (Ha)	Kelompok Tani	Luas Lahan (Ha)	Kelompok Tani	Luas Lahan (Ha)
Padi	60	1.000	100	1.500	38	500
Jagung	18	200	15	187	15	177
Kedelai	10	100	15	180	15	150

Sumber : Diolah dari data Dinas Pertanian Kota Pagar Alam, 2018

Tabel 2. Jumlah Pegawai pada Bidang Tanaman Pangan

No.	Status	Pendidikan	Kasi/Staf	Kepala Bidang	Jumlah
1	PNS	S1	5 orang	1 orang	6 orang
2	Honorier	S1	3 orang	-	3 orang
Jumlah			8 orang	1 orang	9 orang

Sumber : Diolah dari data primer, 2018

tentang pedoman upaya khusus (upsus) peningkatan produksi padi, jagung, dan kedelai melalui program perbaikan jaringan irigasi dan sarana pendukungnya. Salah satu tugas tim pelaksana teknis tingkat kota dan tim pelaksana teknis tingkat kecamatan adalah melakukan pembinaan. Pembinaan kelompok tani diarahkan untuk menumbuhkembangkan kerja sama sesama petani dengan pihak lain yang terkait dengan usaha tani sehingga kelompok tani mampu menjadi subjek pembangunan yang terus meningkat, serta dapat lebih berperan dalam pembangunan pertanian (Hafsah, 2006:139).

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa pembinaan jarang dilakukan oleh tim teknis tingkat kota. Tim teknis dari Dinas Pertanian tidak beranggapan bahwa tim teknis tidak bertugas melakukan pembinaan, setelah bantuan disalurkan selanjutnya merupakan tugas penyuluh pertanian lapangan, sedangkan dari Dinas Pertanian hanya sebatas sosialisasi awal saja dan pada saat seleksi CPCL. Setelah sarana produksi didistribusikan

ke kelompok tani, Dinas Pertanian tidak lagi bertanggung jawab. Pandangan dari tim pelaksana teknis mengenai pembinaan yang hanya dilakukan pada awal kegiatan saja menunjukkan kurangnya pemahaman implementor terhadap *Standard Operating Procedure (SOP)*, yaitu petunjuk teknis pelaksanaan kegiatan.

Ketersediaan sumber daya manusia menjadi faktor penunjang yang penting dalam terlaksananya kebijakan pemerintah. Sumber daya manusia dalam kebijakan upsus peningkatan produksi padi, jagung, dan kedelai di Kota Pagar Alam berasal dari Dinas Pertanian, Penyuluh Pertanian Lapangan, dan Babinsa. Implementor yang berasal dari Dinas Pertanian khususnya di bidang tanaman pangan, selain menjadi anggota satuan kerja provinsi yang merupakan perpanjangan tangan dari Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Selatan, juga sebagai tim pelaksana teknis tingkat Kota Pagar Alam. Adapun sumber daya manusia pada bidang tanaman pangan tersaji pada Tabel 2.

Berdasarkan informasi dari wawancara dengan informan, diketahui sumber daya manusia dari Dinas Pertanian khususnya Bidang Tanaman Pangan dirasakan masih kurang terlebih selain melaksanakan kegiatan upsus pajale, mereka juga mengerjakan kegiatan rutin lain yang anggarannya berasal dari pemerintah daerah.

Untuk implementor yang berasal dari Dinas Pertanian, insentif berupa honor hanya didapat oleh anggota satuan kerja provinsi, sedangkan anggota tim pelaksana teknis tidak mendapatkan honor. Tidak adanya honor untuk tim pelaksana teknis yang berasal dari dinas sebenarnya berpotensi menimbulkan kecemburuan karena tim pelaksana teknis inilah yang langsung bekerja di lapangan.

Jumlah staf yang dilibatkan hanya sedikit serta tidak adanya insentif untuk tim pelaksana teknis yang berasal dari Dinas Pertanian berdampak pada pelaksanaan pembinaan yang belum optimal. Pembinaan kelompok tani merupakan hal yang penting terutama dengan

pembinaan diharapkan terjadi perubahan perilaku petani ke arah yang lebih baik. Penelitian Dinar (2015) mengenai hubungan pembinaan penyuluh pertanian dengan peningkatan kemampuan kelompok tani menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang nyata antara pembinaan penyuluhan pertanian dengan peningkatan kelompok tani dalam melaksanakan kegiatan. Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian Nomor 168/per/sm.170/J/11/11 tanggal 18 November 2011 tentang petunjuk pelaksanaan penilaian kemampuan kelompok tani menjelaskan bahwa kemampuan kelompok tani diarahkan untuk memiliki kemampuan merencanakan, kemampuan mengorganisasikan, kemampuan melaksanakan, kemampuan melakukan pengendalian dan pelaporan, serta kemampuan mengembangkan kepemimpinan kelompok tani.

Pengawasan dan Pendampingan

Tujuan pengawasan dan pendampingan ini adalah untuk meningkatkan efektivitas kebijakan sehingga produksi padi, jagung, dan kedelai meningkat. Pengawasan dan pendampingan seharusnya dilakukan oleh penyuluh pertanian lapangan, mahasiswa/alumni, dan Babinsa. Namun, di Kota Pagar Alam pengawasan dan pendampingan hanya dilakukan oleh penyuluh pertanian lapangan dan Babinsa.

Informan menyatakan bahwa pendampingan mahasiswa/alumni hanya difokuskan pada daerah yang merupakan sentra tanaman padi, sedangkan Pagar Alam merupakan sentra tanaman hortikultura.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 14/Permentan/OT.140/3/2015 tentang Pedoman Pengawasan dan Pendampingan Terpadu Penyuluh, mahasiswa dan Bintara Pembina Desa dalam Rangka Upsus Peningkatan Produksi Padi, Jagung, dan Kedelai, kunjungan penyuluh dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan petani dalam menerapkan teknologi peningkatan produksi padi, jagung, dan kedelai sesuai rekomendasi serta mengumpulkan dan memperbaharui data. Penyuluh melakukan kunjungan selama empat hari kerja dalam satu minggu kepada kelompok tani yang berada di wilayah binaannya.

Frekuensi pendampingan yang cukup sering dilakukan penyuluh, yaitu pada saat mempersiapkan proposal, melengkapi berkas persyaratan untuk pencairan dana, serta pada saat melakukan penanaman. Namun, intensitas kunjungan penyuluh setelah penanaman sedikit berkurang. Pendampingan merupakan suatu proses pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kinerja. Mustofa Kamil (2010:169) dalam *Arifah et al* (2014:3) memaparkan

bahwa pendampingan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan seseorang yang bersifat *konsultatif*, yaitu menciptakan suatu kondisi sehingga pendamping maupun yang didampingi bisa berkonsultasi memecahkan masalah bersama-sama; *interaktif*, yaitu antara pendamping dan yang didampingi dapat memahami bersama (persamaan pemahaman); *motivatif*, yaitu pendamping harus dapat menumbuhkan kepercayaan diri dan dapat memberikan semangat/motivasi; dan *negosiasi*, yaitu pendamping dan yang didampingi mudah melakukan penyesuaian.

Untuk melakukan pendampingan tentu diperlukan pengetahuan yang memadai sehingga pendampingan dapat berjalan efektif. Pengetahuan dapat diperoleh dari pelatihan, buku-buku, maupun pengalaman. Fakta di lapangan menunjukkan hanya Babinsa yang mendapat pelatihan selama satu minggu di BPSDMP Martapura mengenai budidaya padi, jagung, dan kedelai. Namun, dalam pelaksanaan Upsus Pajale di Kota Pagar Alam, penyuluh tidak mendapat pelatihan.

Walaupun tidak ada pelatihan untuk penyuluh pertanian lapangan, mereka tetap berusaha mencari pengetahuan mengenai budidaya pajale dari sumber lain, misalnya internet dan buku. Menurut informan pelatihan penting dilakukan terutama



Foto: www.pxhere.com

49

karena petani di Kota Pagar Alam masih merasa asing dengan budidaya kedelai.

Kurangnya pengalaman sumber daya manusia untuk kegiatan ini berdampak pada tingkat keberhasilan suatu kebijakan. Penyuluh yang bertugas untuk membantu kelompok tani dalam kegiatan ini seharusnya terlebih dahulu memiliki pengalaman dan pengetahuan tentang budidaya padi, jagung, dan kedelai. Pelatihan akan dapat meningkatkan kemampuan penyuluh dalam mendampingi kelompok tani. Edward II (1980, 54) menyatakan *"we must evaluate the bureaucracy, not only in terms of absolute numbers, but also in*

terms of its capabilities to perform desired tasks". Berdasarkan pernyataan tersebut diketahui bahwa menurut Edward III dalam membahas mengenai staf tidak hanya membicarakan jumlahnya saja, tetapi juga kemampuan staf pelaksana dapat memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan. Menurut Brynard (2009:563), pelatihan dapat meningkatkan kepercayaan diri implementor bahwa mereka dapat melakukan pekerjaannya serta memiliki kemampuan untuk menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan.

Selain tidak adanya pelatihan untuk penyuluh, insentif yang diterima penyuluh juga

berbeda dengan insentif yang diterima oleh Babinsa. Untuk penyuluh pertanian lapangan, yang menerima insentif hanya penyuluh pertanian lapangan yang mendapat fasilitas pendampingan Balai Penyuluhan Pertanian (BPP), yaitu sebanyak tujuh orang penyuluh.

Penyuluh pertanian lapangan di Kota Pagar Alam tidak semuanya berstatus PNS, tetapi ada juga penyuluh yang berstatus tenaga harian lepas-tenaga bantu penyuluh pertanian (THL-TBPP). Fakta di lapangan menunjukkan status penyuluh pertanian lapangan yang menjadi pendamping kegiatan tidak menjadi kendala. Walaupun

ada yang berstatus THL-TBPP, mereka tetap melaksanakan pendampingan terhadap kelompok tani. Kontrak penyuluh THL-TBPP ini hanya 10 bulan, yaitu dari bulan Januari sampai dengan Oktober. Namun, Pemerintah Kota Pagar Alam mengambil kebijakan untuk membayar gaji penyuluh THL-TBPP untuk bulan November dan Desember.

Monitoring dan Evaluasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 03/Permentan/OT.140/2/2015, tim pelaksana teknis bertugas melakukan monitoring dan evaluasi.

Monitoring dilakukan untuk mengetahui perkembangan dan kemajuan pelaksanaan kegiatan, permasalahan dan kendala yang dihadapi, serta solusi yang telah dilaksanakan dan tindak lanjut yang diperlukan. *Monitoring* ini seharusnya dilakukan secara periodik. Fakta yang ditemukan di lapangan, *monitoring* belum berjalan optimal. *Monitoring* tidak dilakukan sesuai jadwal dan hanya pada lokasi tertentu saja.

Monitoring jarang dilakukan oleh tim pelaksana teknis. Hal ini juga dibuktikan dari tidak adanya dokumen berupa laporan *monitoring*. Menurut Nugroho (2014:707), tujuan *monitoring* hanya dua, yaitu memastikan pelaksanaan tidak menyimpang dari perencanaan, dan membangun *early warning system* sebagai bagian penting untuk memastikan jika terjadi penyimpangan

dalam pelaksanaan. Sementara Subarsono (2015:114) berpendapat bahwa *monitoring* atau pemantauan merupakan aktivitas untuk memberikan informasi tentang sebab dan akibat dari suatu kebijakan yang sedang diimplementasikan dengan tujuan menjaga agar kebijakan yang sedang diimplementasikan sesuai dengan tujuan dan sasaran, menemukan kesalahan sedini mungkin sehingga mengurangi risiko yang lebih besar dan melakukan tindakan modifikasi terhadap kebijakan apabila hasil *monitoring* mengharuskan untuk itu.

Berdasarkan tujuan dari *monitoring* tersebut apabila *monitoring* tidak dilakukan secara rutin maka permasalahan atau kendala yang terjadi di lapangan tidak akan dapat diketahui. Selain itu, ketepatan implementasi kebijakan juga tidak dapat diketahui.

Evaluasi merupakan kegiatan untuk menilai tingkat kinerja suatu kebijakan untuk kepentingan keberlanjutan suatu kebijakan. Subarsono (2015:123) memberikan beberapa argumen mengapa evaluasi perlu dilakukan antara lain untuk mengetahui tingkat efektivitas suatu kebijakan, untuk mengetahui suatu kebijakan berhasil atau gagal, memenuhi aspek akuntabilitas publik, menunjukkan manfaat suatu kebijakan kepada *stakeholders*, dan agar tidak mengulangi kesalahan yang sama.

Temuan di lapangan menunjukkan evaluasi pada tahun 2015, 2016 dan 2017 dilakukan hanya berdasarkan laporan akhir yang diterima dari penyuluh pertanian lapangan.

Pelaporan

Laporan kegiatan merupakan suatu bentuk penyajian fakta yang berkenaan dengan tanggung jawab yang ditugaskan kepada si pelapor. Pelaporan pada kegiatan Upsus Pajale telah dilakukan secara rutin dan berjenjang dari penyuluh pertanian lapangan, UPTD/KCD, dan Babinsa yang melaporkan perkembangan luas tanam, luas panen, produksi, serta produktivitas setiap minggu ke dinas perkebunan, pertanian, peternakan, perikanan, dan kehutanan.

Adapun pelaporan dari penyuluh ke BKP5K Kota Pagar Alam belum berjalan dengan baik. Fakta di lapangan menunjukkan pelaporan belum dilakukan secara berjenjang pada BKP5K Kota Pagar Alam. Laporan lengkap mengenai kegiatan dibuat pada akhir tahun anggaran. Akan tetapi, permasalahan yang ada di lapangan tidak dimasukkan ke dalam laporan. Tidak dimasukkannya permasalahan yang dihadapi di lapangan ke dalam laporan disebabkan oleh tidak adanya tindak lanjut dari Dinas Pertanian terhadap laporan lisan yang diberikan oleh penyuluh. Penyuluh pertanian lapangan memilih untuk tidak membuat laporan mengenai

permasalahan yang dihadapi dan cenderung membiarkan permasalahan yang ada di lapangan.

TARGET GROUP (KELOMPOK SASARAN)

Menurut Smith, *target group* (kelompok sasaran) adalah mereka (orang-orang) yang paling langsung dipengaruhi oleh kebijakan dan yang harus mengadopsi pola-pola interaksi sebagaimana diharapkan oleh kebijakan. Kelompok sasaran adalah orang-orang dalam organisasi atau kelompok yang terkena dampak kebijakan. Kelompok sasaran diharapkan dapat menyesuaikan tindakannya dengan substansi rumusan kebijakan.

Kelompok sasaran dalam konteks penelitian ini adalah Kelompok Tani, yang dalam pelaksanaan kegiatan Upsus Pajale bekerja sama dengan Dinas Pertanian (melalui kontrak kerja) melaksanakan penanaman padi, jagung, dan kedelai.

Tahap Persiapan

Tahap persiapan dimulai dengan melakukan inventarisasi CPCL. Penyuluh pertanian lapangan dan Babinsa melakukan pengecekan lahan anggota kelompok tani yang memenuhi persyaratan untuk menerima bantuan. Pada saat inventarisasi dilakukan petani belum melakukan pembukaan lahan. Pembukaan lahan baru dilakukan apabila sudah ada kepastian bantuan datang. Penyuluh pertanian dan Babinsa hanya mengecek luas lahan, tetapi

tidak mengecek tingkat kesuburan tanah maupun kesesuaian lahan untuk ditanami padi, jagung, dan kedelai.

Berdasarkan pernyataan dari informan, diketahui bahwa keinginan untuk menanam jagung dan kedelai bukan berasal dari petani melainkan dari Dinas Pertanian Kota Pagar Alam. Adanya faktor kepentingan menyebabkan kebijakan ini terus dilaksanakan walaupun masyarakat kurang antusias untuk mengikuti kegiatan.

Setelah inventarisasi dilakukan, selanjutnya kelompok tani membuat proposal yang ditujukan kepada Dinas Pertanian Kota Pagar Alam. Proposal ini yang menjadi dasar pembuatan daftar untuk seleksi CPCL. Proposal ini seharusnya dibuat oleh kelompok tani dengan didampingi oleh penyuluh pertanian lapangan. Pada pelaksanaan di lapangan tidak semua kelompok tani membuat sendiri proposal yang akan diajukan, tetapi menyerahkan pada penyuluh pertanian lapangan.

Seleksi CPCL dilakukan berdasarkan daftar kelompok tani yang telah mengajukan proposal. Pelaksanaan CPCL dilakukan oleh Babinsa, penyuluh pertanian lapangan dan tim pelaksana teknis tingkat kota. Seleksi dilakukan dengan memeriksa kesesuaian nama petani yang ada pada daftar dan kesesuaian luas lahan.

Tahap Pelaksanaan Fisik

Setelah dilakukan seleksi CPCL, calon kelompok tani penerima

bantuan kemudian ditetapkan oleh PPK dalam hal ini adalah Kepala Dinas Pertanian Kota Pagar Alam. Sumber daya keuangan untuk kegiatan ini berasal dari anggaran pemerintah pusat (APBN) melalui dana tugas pendampingan. Pencairan anggaran pada tahun 2017 dinilai lebih tepat waktu dibandingkan dengan tahun 2015 dan 2016.

Adapun bantuan yang diterima oleh kelompok tani sesuai dengan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 14/Permentan/OT.140/3/2015 tentang pedoman pemberian saprodi dapat dilihat pada Tabel 3.

Bantuan yang diterima oleh kelompok tani berupa transfer uang ke rekening kelompok. Permohonan pencairan bantuan diajukan kepada Kuasa Pengguna Anggaran Satker Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Sumatera Selatan. Sebelum pengajuan dilakukan, tim teknis melakukan verifikasi kelengkapan berkas, antara lain Surat Permohonan Pencairan Dana Bansos, Surat Pernyataan Tanggung Jawab Belanja, Surat Tanggung Jawab Mutlak, Daftar Nominatif, SK Penetapan Kelompok Penerima Bansos, Ringkasan Kontrak, Fotokopi Buku Tabungan Kelompok Tani, Surat Permohonan Transfer Dana Bansos, Berita Acara Pembayaran, Kwitansi, Surat Perjanjian Kerja Sama, Rencana Usaha Kelompok (RUK), Surat Pernyataan, dan Daftar Nama Anggota Kelompok Tani. Berdasarkan bukti dokumentasi,

Tabel 3. Bantuan yang diterima oleh kelompok tani peserta Upsus Pajale

Tahun	Komoditi		
	Padi/ha	Jagung/ha	Kedelai/ha
2015	Benih 25 kg	Benih 15 kg	Benih 40 kg
	Pupuk Cair 10 liter	Urea 100 kg	Pupuk Cair 5 liter
	Insektisida 3 liter		Herbisida 3 liter
	Pupuk Urea 100 kg		
2016	Benih 25 kg	Benih 15 kg	Benih 40 kg
		Urea 100 kg	Pupuk Cair 5 liter
			Herbisida 3 liter
2017	Benih 25 kg	Benih 15 kg	Benih 40 kg
		Urea 100 kg	Pupuk Cair 5 liter
			Herbisida 3 liter

Sumber : Diolah dari data primer, 2018

verifikasi yang dilakukan oleh tim pelaksana teknis berjalan lancar dan tidak ada masalah yang berarti. Pencairan bantuan harus mendapat rekomendasi dari Dinas Pertanian dan pencairan dilakukan secara bertahap.

Untuk pengadaan benih dan sarana produksi, Dinas Pertanian memberikan rekomendasi kepada kelompok tani mengenai agen tempat pembelian sarana produksi pertanian. Berdasarkan wawancara, diketahui bahwa pembelian sarana produksi, yaitu benih dan pupuk cair dilakukan oleh kelompok tani melalui perusahaan yang direkomendasikan oleh dinas pertanian.

Sebelum penyaluran bantuan, dilakukan koordinasi antara implementor. Koordinasi

dilakukan dengan pertemuan. Sebelum dilakukan penyaluran bantuan, juga dilakukan secara informal melalui telepon, meskipun tidak ada jadwal yang ditetapkan. Proses pemesanan sampai pendistribusian sarana produksi ke kelompok tani dikawal oleh implementor, yaitu tim pelaksana teknis yang terdiri atas Dinas Pertanian, Babinsa, serta penyuluh pertanian lapangan tiap-tiap wilayah. Proses penyaluran sarana produksi ke kelompok tani dikawal oleh implementor baik dari Dinas Pertanian, penyuluh pertanian lapangan, dan Babinsa. Penyuluh pertanian lapangan dan Babinsa bertugas mengecek kebenaran jumlah sarana produksi dan petani yang menerima bantuan. Penyaluran paket sarana produksi telah sesuai dengan prosedur yang

ditetapkan. Paket sarana produksi diterima oleh kelompok sasaran yang telah ditetapkan dengan surat keputusan pejabat pembuat komitmen.

Setelah paket sarana produksi diterima oleh kelompok tani, selanjutnya dilakukan penanaman pada tiap-tiap lahan petani. Penentuan waktu tanam dilakukan melalui musyawarah antara penyuluh pertanian lapangan, Babinsa, dan petani dengan menyesuaikan keadaan iklim. Waktu penanaman tidak dilakukan secara serentak, tetapi dibagi dalam beberapa titik tanam karena terbatasnya sumber daya manusia. Penanaman dilakukan setelah bantuan dibagikan kepada petani. Penyuluh pertanian lapangan dan Babinsa ikut serta membantu petani.

Sebagian besar lahan yang digunakan dalam kegiatan ini adalah lahan kering/tegalan. Budidaya kedelai pada lahan kering/tegalan dimungkinkan dengan penerapan teknologi budidaya dan penggunaan varietas unggul. Berdasarkan studi literatur, penanaman kedelai pada lahan kering memerlukan pengolahan tanah dengan cara dibajak dengan traktor atau tenaga ternak. Selanjutnya diberi pupuk kandang dengan cara disebar dan ditanam bersama pengolahan tanah.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa pada tahun 2015 dan 2016 tidak ada petani yang melakukan pengolahan tanah. Keterangan dari informan bahwa pada awalnya petani sudah dianjurkan untuk melakukan olah tanah, tetapi karena terkendala sulitnya traktor untuk masuk ke lokasi serta biaya yang harus dikeluarkan untuk pengolahan tanah, petani cenderung memilih untuk tidak melakukan olah tanah dan langsung menanam benih kedelai dengan cara ditugal. Setelah benih selesai ditanam, selanjutnya dilakukan pemeliharaan. Pemeliharaan yang dilakukan, yaitu dengan pembersihan gulma dan pemberian pupuk. Namun pada pemeliharaan juga terdapat kendala yaitu pupuk yang diterima petani hanya pupuk organik cair bukan pupuk dasar. Kendala lain adalah adanya gangguan hama setelah penanaman dilakukan.

IDEALIZED POLICY (KEBIJAKAN YANG DIIDEALKAN)

Idealized policy (kebijakan yang diidealkan), yaitu pola-pola interaksi ideal yang diwujudkan dalam bentuk kebijakan dalam upaya memengaruhi, mendorong, dan menstimulasi kelompok sasaran dan implementor untuk melaksanakan kebijakan. Aspek *idealized policy* dalam konteks penelitian ini, yaitu upaya pemerintah kota dalam mendorong Dinas Pertanian dan Kelompok Tani dalam memahami dan melaksanakan kebijakan upsur peningkatan produksi padi, jagung, dan kedelai di Kota Pagar Alam merupakan kegiatan yang menyalurkan bantuan untuk kelompok tani di Kota Pagar Alam. Tujuan kegiatan ini adalah untuk meningkatkan produksi padi, jagung, dan kedelai lokal. Dengan meningkatnya hasil padi, jagung, dan kedelai lokal diharapkan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat atau industri rumah tangga akan padi, jagung, dan kedelai serta dapat menurunkan impor padi, jagung, dan kedelai dari luar negeri.

Peningkatan Produksi

Bernardin dan Russel (1993:379) dalam Keban (2004:192) mengartikan kinerja sebagai "... *the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period...*". Dalam definisi ini, aspek yang ditekankan oleh kedua pengarang tersebut adalah catatan tentang *outcome* atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau

aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu. Meskipun kedua pengarang di atas menekankan *outcome* yang dihasilkan suatu fungsi atau aktivitas dalam waktu tertentu, tetapi secara umum suatu kinerja sering diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau *degree of accomplishment*. Kinerja yang diinginkan dari kebijakan ini adalah meningkatnya luas tanam padi, jagung, dan kedelai di Kota Pagar Alam dan meningkatnya produksi padi, jagung, dan kedelai. Luas tanam dan luas panen kedelai Kota Pagar Alam pada tahun 2015, 2016, dan 2017 dapat dilihat pada Tabel 4.

Pada Tabel 4 dapat dilihat luas tanam Padi di Kota Pagar Alam pada tahun 2015 sampai dengan tahun 2017 telah mengalami peningkatan yang cukup tinggi, sehingga memengaruhi peningkatan produksi tanaman padi di Kota Pagar Alam. Petani sudah mulai menanam padi untuk dua kali masa tanam dalam setahun, yaitu periode Oktober–Maret dan April–September. Perubahan pola tanam inilah yang memengaruhi peningkatan produksi tanaman padi di Kota Pagar Alam.

Tanaman jagung juga mengalami peningkatan yang cukup tinggi pada luas tanam dari tahun 2015 sampai 2017. Dengan adanya Upsur Pajale, petani mulai tertarik untuk menanam jagung. Hasil produksi yang dihasilkan ternyata cukup tinggi, harga jual jagung hasil produksi petani juga

Tabel 4. Luas Tanam dan Luas Panen Padi, Jagung, Kedelai di Kota Pagar Alam Tahun 2015, 2016, 2017

Tahun	2015		2016		2017	
Komoditi	Luas Tanam	Luas Panen	Luas Tanam	Luas Panen	Luas Tanam	Luas Panen
Padi	8.406	8.694	9.105	9.004	9.601	9.417
Jagung	200	189	320	289	449	390
Kedelai	100	16	180	150	158	158

Sumber : Diolah dari data primer, 2018

cukup tinggi. Jagung pipilan di jual seharga Rp3.500/kg. Harga ini sudah mampu menutupi biaya produksi dan petani sudah memperoleh untung. Hal ini membuat petani yang tidak menerima bantuan upsus juga tertarik untuk menanam jagung.

Tahun 2015, banyak tanaman kedelai yang mengalami gagal panen. Hal ini dikarenakan petani belum tau cara menanam kedelai, karena sebelum adanya Upsus Pajale petani tidak tertarik untuk menanam kedelai. Gagal panen ini juga dikarenakan cuaca kemarau sehingga banyak yang tidak tumbuh.

Pada tahun 2016 dan 2017, petani sudah mulai mengerti cara penanaman kedelai yang baik sehingga produksi meningkat. Pada tahun 2017, Kota Pagar Alam mendapat peringkat pertama se-Sumatera Selatan untuk produktivitas tertinggi. Namun, dengan produksi yang tinggi ini kemudian menimbulkan permasalahan lain, yaitu pemasaran. Petani kesulitan memasarkan kedelai yang sudah

dipanen. Konsumen di Pagar Alam tidak mampu menampung semua hasil produksi karena industri rumah tangga di Pagar Alam yang menggunakan bahan baku kedelai tidak banyak. Hal ini yang membuat petani kedelai kecewa sehingga minat menanam kedelai menurun.

Dampak

Dampak yang diinginkan dari program ini adalah petani mau melakukan budidaya padi, jagung, dan kedelai secara mandiri tanpa bantuan dari pemerintah. Fakta di lapangan menunjukkan petani tidak mau menanam jagung dan kedelai apabila tidak ada bantuan dari pemerintah.

Hasil panen kedelai tahun 2017 ada yang dijual oleh petani ke pasar, tetapi lebih banyak dikonsumsi sendiri oleh petani. Produksi kedelai yang tinggi dan pasar yang tidak tersedia menyebabkan penyuluh pendamping membiarkan petani menjual sendiri hasil panennya ke pasar atau warung-warung. Sebagian hasil panen kedelai dikonsumsi oleh keluarga petani.

ENVIRONMENTAL FACTOR (FAKTOR LINGKUNGAN)

Aspek *environmental factor* (faktor lingkungan), yaitu unsur-unsur lingkungan yang memengaruhi atau dipengaruhi oleh program seperti unsur budaya, sosial, dan ekonomi yang sifatnya mendukung atau menghambat implementasi program.

Faktor Budaya

Petani di Kota Pagar Alam sebagian besar adalah petani sayuran dan kopi yang tidak terbiasa menanam tanaman pangan. Sejak awal petani kurang memberikan respons terhadap program ini. Namun, Dinas Pertanian selaku dinas yang membidangi tanaman pangan memiliki kemauan untuk melaksanakan kegiatan ini. Selanjutnya, petani kelompok sasaran kurang antusias dalam melaksanakan kegiatan. Tidak adanya kepastian pemasaran hasil dan harga jual kedelai yang rendah membuat petani kurang termotivasi untuk melakukan budidaya kedelai dan tidak melakukan olah tanah.

Kurangnya motivasi petani dalam menanam kedelai karena mereka belum pernah menanam kedelai sebelumnya. Bantuan ini tidak memenuhi harapan petani yang sebenarnya lebih ingin menanam jagung. Sulitnya mendapatkan benih kedelai di Kota Pagar Alam juga menjadi faktor penghambat program. Benih kedelai harus di pesan ke Pulau Jawa. Pemesanan benih dilakukan secara kolektif karena produsen benih tidak melayani pembelian dalam jumlah sedikit. Benih kedelai memiliki masa kadaluarsa hanya tiga bulan. Akibatnya, pada saat diterima petani, masa kadaluarsa benih hanya tinggal satu bulan sehingga benih harus segera ditanam.

Faktor Lingkungan

Berdasarkan hasil pengamatan, lokasi areal tanam yang tidak berada dalam satu hamparan dan jauhnya jarak lokasi lahan perkebunan yang menjadi areal tanam merupakan faktor yang menghambat implementasi.

Penggunaan alat tanam seperti *rice transplanter* kurang diminati oleh petani setempat, dengan alasan petani belum mampu mengoptimalkan alat tersebut, dan topografi lahan pertanian Kota Pagar Alam menggunakan terasering sehingga menyulitkan penggunaan alat *transplanter* tersebut. Penggunaan alat panen padi seperti *combine harvester*, meskipun mini, kurang diminati karena dianggap tidak efektif terkait petakan sawah yang kecil-kecil. Apalagi jika menggunakan *combine harvester* besar.

Berdasarkan hasil pengamatan, jarak lokasi kebun yang jauh dan kondisi jalan yang sulit diakses memengaruhi sikap pelaksana dalam melakukan pembinaan, supervisi, dan *monitoring* sehingga tidak berjalan optimal.

Faktor lainnya adalah ketersediaan anggaran dari APBN yang cukup besar untuk pelaksanaan program serta waktu pencairan dana yang tidak terlalu lama. Pencairan dana dari APBN tidak menjadi kendala. Pemerintah pusat memberikan kemudahan dalam rangka percepatan pelaksanaan program untuk mencapai target yang telah ditetapkan, yaitu swasembada tiga komoditas utama padi, jagung, dan kedelai yang harus dicapai pada tahun 2017.

Adanya Ego Sektoral

Keberhasilan implementasi memerlukan interaksi dan koordinasi antara badan pelaksana yang terlibat di dalamnya. Fakta di lapangan menunjukkan kurangnya keterpaduan antara instansi terkait, yaitu Dinas Pertanian dengan Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian dan Ketahanan Pangan. Adanya ego sektoral menyebabkan masing-masing pihak lebih mementingkan pelaksanaan program/kegiatan yang dapat mencapai tujuan mereka sendiri. Kurangnya keterpaduan antara instansi terkait juga merupakan implikasi dari komunikasi antarbadan pelaksana yang lemah. Indiahono (2009:39) menyatakan komunikasi antarbadan pelaksana menunjuk

kepada mekanisme prosedur yang dicanangkan untuk mencapai sasaran dan tujuan program. Komunikasi ini harus ditetapkan sebagai acuan, misalnya seberapa sering rapat rutin akan diadakan, tempat, dan waktu. Komunikasi antarorganisasi juga menunjuk adanya tuntutan saling dukung antarinstansi yang berkaitan dengan program atau kebijakan.

Selain itu, peran Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) sebagai pos simpul koordinasi program dan pelaksanaan kegiatan pembangunan pertanian belum optimal. BPP merasa kurang dilibatkan dalam implementasi kebijakan ini. Kegiatan yang dilaksanakan oleh BKP5K tidak bersinergi dengan program dari dinas teknis yang membidangi pertanian.

Berdasarkan wawancara diketahui bahwa kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh BPP belum sepenuhnya difokuskan untuk mendukung kebijakan upus peningkatan produksi padi, jagung, dan kedelai. Dengan pemahaman bahwa kebijakan ini merupakan tanggung jawab dari Dinas Pertanian maka Kepala BPP tidak terlalu memfokuskan kegiatan dalam mendukung keberhasilan kegiatan.

Permasalahan pemasaran lainnya adalah tidak ada kejelasan mengenai akan dipasarkan ke mana hasil panen. Masalah pemasaran sebenarnya dapat diatasi apabila ada kerja sama



Foto: www.pxhere.com

dengan kelompok pangan olahan yang dibina oleh BKP5K dan Dinas Perindustrian Perdagangan.

Dukungan dari Pemerintah Daerah

Keterbatasan anggaran pemerintah untuk pupuk bersubsidi juga menjadi faktor penghambat program. Pemerintah daerah hanya menganggarkan kegiatan panen raya yang dapat digunakan untuk kegiatan panen semua komoditas pertanian. Pemerintah daerah hanya menganggarkan

cost sharing untuk dana alokasi khusus. Dukungan pemerintah daerah terkait anggaran berupa adanya kegiatan panen raya untuk program-program yang dilaksanakan oleh Dinas Pertanian. Petani diharapkan mau membeli sendiri pupuk yang diperlukan untuk budidaya pajale ini. Ketersediaan alat pengolahan lahan seperti traktor dan pompa air belum mencukupi dan belum seimbang antara jumlah kelompok tani dan luas lahan yang ada di Kota Pagar Alam.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan upsur peningkatan produksi padi, jagung, dan kedelai di Kota Pagar Alam sudah mencapai tujuan peningkatan produksi padi, jagung, dan kedelai. Namun, dari segi perbandingan *idealized policy* kebijakan belum berdampak terhadap kesadaran petani untuk menanam padi, jagung, dan kedelai secara mandiri (tanpa bantuan dari pemerintah) dan juga

belum meningkatkan pendapatan petani.

Dilihat dari *implementing organization* seharusnya kebijakan dilaksanakan oleh Dinas Pertanian. Faktanya pada pelaksanaannya justru Dinas Pertanian kurang berperan dalam sosialisasi, pembinaan, *monitoring*, dan evaluasi. Namun, kebijakan tetap bisa diimplementasikan karena penyuluh pertanian berperan sangat aktif, padahal dari dinas yang berbeda, yaitu Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluhan Pertanian Perkebunan dan Kehutanan (BP5K).

Dari aspek *target group*/kelompok tani/gapoktan, pembentukannya masih dalam tahap pemenuhan kuota untuk pelaksanaan program. kelompok tani/gapoktan belum memiliki AD/ART yang jelas, tidak melaksanakan rebug tani, dan anggota kelompok hanya bertemu bila ada bantuan dari pemerintah.

Fenomena dari aspek *environmental factors*, yaitu belum adanya dukungan dari Pemerintah Kota Pagar Alam, baik dalam bentuk dana untuk kegiatan maupun bantuan alat dan mesin pertanian (alsintan). Bantuan alsintan yang didapat dari APBN tidak berdasarkan kebutuhan petani sehingga alsintan yang diterima petani tidak tepat guna.

Dilihat dari faktor budaya, petani masih melaksanakan pola tanam tradisional, belum melaksanakan pola tanam

yang direkomendasikan oleh pemerintah. Sementara dari faktor ekonomi, pendapatan petani belum mengalami peningkatan.

Program ini belum mampu meningkatkan pendapatan petani karena aplikasi pada petani padi hanya untuk memenuhi kebutuhan subsistensi, sedangkan petani kedelai tidak dapat memasarkan kedelainya karena kalah saing dengan kedelai impor.

Berdasarkan keempat aspek tersebut, implementasi kebijakan upus peningkatan produksi padi, jagung, dan kedelai akan berhasil apabila memperhatikan dampak positif terhadap peningkatan pendapatan petani. Bila implementor berperan aktif serta berkomitmen terhadap tugas-tugasnya, implementor harus berupaya merubah pola pikir petani agar mau menggunakan pola tanam yang dianjurkan pemerintah.

RUJUKAN

- Arifah, D. N., Rukmana, A., dan Nurulpaik, I., 2014. *Pengaruh Pendampingan Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar (Studi Kasus Pada Gugus Diponegoro Kecamatan Cimahi Tengah Kota Cimahi)*. Jurnal Administrasi Pendidikan. Volume 4. Nomor 1. Hal : 1–12
- Dinar. 2015. *Hubungan Pembinaan Penyuluh Pertanian dengan Peningkatan Kemampuan Kelompok Tani*. Jurnal Ilmu Pertanian dan

Peternakan, Vol.3 No. 2 Hal. 1–25

- Hafsah, M. J. 2006. *Kedaulatan Pangan*. Pustaka Sinar Harapan. Jakarta
- Indiahono, D. 2009. *Kebijakan Publik berbasis Dynamic Policy Analisis*. Gaya Media. Yogyakarta
- Purwanto, E. A. dan Sulistyastuti, D. R. 2012. *Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Penerbit Gava Media. Yogyakarta
- Smith, Thomas B. 1973. *The Policy Implementation Process*. Policy Sciences. Volume 4: 197–209.
- Subarsono, AG. 2015. *Analisis Kebijakan Publik Konsep, Teori dan Aplikasi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. ■

PROFIL PENULIS

Sari Dian Purnama adalah alumni Program Beasiswa S2 Dalam Negeri Pusbindiklatren Bappenas di Magister Administrasi Publik Universitas Sriwijaya, Palembang; berasal dari Dinas Pertanian Kota Pagar Alam, Provinsi Sumatra Selatan

PENGELOLAAN SAMPAH RUMAH TANGGA YANG TERINTEGRASI:

SEBUAH PEMBELAJARAN DARI NEGERI SAKURA

Jatmiko Wahyudi, S.T., M.I.L., M.Sc.

STAFF
ENHANCEMENT
PROGRAM
ON WASTE
MANAGEMENT

58

Foto: www.pxhere.com

PENGELOLAAN SAMPAH masih menjadi permasalahan utama bagi sebagian besar daerah di Indonesia. Jumlah sampah terus mengalami peningkatan dengan cepat dari tahun ke tahun sebagai akibat dari terjadinya pertumbuhan ekonomi, perubahan pola konsumsi, dan peningkatan populasi.

Produksi sampah di Indonesia terus mengalami peningkatan 2–4% per tahun, demikian juga dengan produksi sampah per kapita yang diperkirakan akan meningkat dan mencapai 1 kg sampah/orang/hari pada tahun 2025. Sebagian besar sampah rumah tangga di Indonesia langsung dikirim ke tempat pembuangan akhir (TPA) menyebabkan terjadinya penurunan kapasitas dan usia penggunaan TPA.

Sama halnya dengan di Indonesia, berbagai kota di

Jepang juga mengalami masalah serius dengan pengelolaan sampah. Data dari Kementerian Lingkungan Jepang menunjukkan bahwa produksi sampah di Jepang pada tahun 2015 cukup tinggi, yaitu mencapai 44 juta ton lebih besar daripada produksi sampah di Indonesia pada tahun yang sama, yaitu sebesar 38,5 juta ton. Permasalahan lain yang dihadapi Pemerintah Jepang adalah keterbatasan lahan untuk tempat pembuangan akhir (*landfill*) terutama di kota-kota besar.

Dengan perencanaan yang baik di berbagai sektor yang terkait dengan pengelolaan sampah, Jepang mampu menempatkan diri menjadi salah satu negara yang dianggap berhasil dalam pengelolaan sampah. Data dari Kementerian Lingkungan Hidup Jepang menunjukkan produksi sampah di Jepang mengalami penurunan sebesar 17% dalam satu dasawarsa terakhir. Produksi sampah per kapita di Jepang pada tahun 2015 sebesar 0,94 kg sampah/orang/hari, menurun drastis dibandingkan produksi sampah per kapita di Jepang pada tahun 1995 yang mencapai 1,47 kg sampah/orang/hari. Tingkat daur ulang sampah (*recycling rate*) di Jepang mengalami peningkatan dalam dasawarsa terakhir, mencapai 20,4% pada tahun 2015. Pencapaian ini menempatkan Jepang sebagai salah satu negara dengan tingkat daur ulang tertinggi di dunia.

Peningkatan kualitas perencanaan di sektor pengelolaan sampah menjadi perhatian Bappenas sebagai *leading sector* perencanaan pembangunan di Indonesia. Melalui pelaksanaan Program *Staff Enhancement on Waste Management*, Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) Bappenas memberikan kesempatan bagi para pegawai negeri sipil (PNS) yang terlibat dalam perencanaan pengelolaan sampah untuk mengamati dan mempelajari sistem pengelolaan sampah di

Jepang. Selain memperoleh pembelajaran di kelas, para peserta *staff enhancement* berkesempatan mengunjungi berbagai fasilitas pengelolaan sampah milik pemerintah maupun swasta antara lain TPA, instalasi pembangkit listrik dari pembakaran sampah (*incinerator*), dan perusahaan daur ulang sampah (*recycling companies*). Peserta berkesempatan bertemu dan berdiskusi dengan para pemangku kepentingan antara lain Pemerintah Kota Tokyo dan Yokohama, peneliti, pengusaha, dan aktivis lingkungan.

PENGELOLAAN YANG TERINTEGRASI

Pengelolaan sampah yang terintegrasi akan tercipta apabila setidaknya terpenuhi dua faktor. Pertama, kemampuan untuk mengidentifikasi dan memahami karakteristik persampahan dari hulu ke hilir. Titik hulu adalah titiktempat sampah dihasilkan, sedangkan titik hilir adalah titik tempat sampah berakhir dan terselesaikan. Jepang menerapkan kebijakan yang berbeda dengan beberapa negara di Eropa seperti Belanda dan Jerman terkait dengan penggunaan kantong plastik pada pusat pembelanjaan. Jepang menerapkan kebijakan yang longgar terhadap keberadaan sampah plastik sehingga masyarakat dengan mudah memperoleh kantong plastik saat berbelanja. Hal ini tidak bisa dilepaskan dari kebijakan persampahan di titik *intermediate* dengan membangun *incinerator*.

Sampah plastik diperlukan agar sampah rumah tangga yang dikirim ke *incinerator* memiliki nilai kalor yang tinggi sehingga *incinerator* dapat bekerja efektif untuk mengubah sampah menjadi energi. Dengan kemampuan mengurangi volume sampah padat hingga 90%, *incinerator* merupakan teknologi yang sangat efektif untuk mengurangi sampah yang dikirim ke titik hilir (TPA).

Faktor kedua, kemampuan untuk melibatkan semua pemangku kepentingan sehingga terjadi kerja sama, saling dukung, saling menguatkan, dan tidak terjadi tumpang tindih dalam menjalankan peran masing-masing pemangku kepentingan. Untuk mendorong partisipasi dunia usaha untuk terlibat dalam usaha daur ulang, pemerintah mengimplementasikan kebijakan *extended producer responsibility* (EPR). EPR merupakan suatu kebijakan yang mewajibkan produsen untuk bertanggung jawab secara fisik maupun finansial terhadap keberadaan produk yang dibuat setelah produk tidak digunakan. Secara finansial, produsen harus bertanggung jawab terhadap seluruh biaya pengelolaan produknya yang telah menjadi sampah. Implementasi kebijakan EPR mendorong terciptanya iklim usaha yang kondusif bagi bisnis daur ulang. ALFO Corporation, sebuah industri yang mengolah sampah pangan menjadi pakan ternak di Tokyo, memperoleh sebagian besar penghasilannya (60%) dari produsen sampah

pangan (perusahaan makanan maupun restoran), sedangkan penjualan produk pakan ternak hanya berkontribusi sekitar 40% dari total pendapatan perusahaan.

SISTEM HUKUM

Regulasi persampahan disusun dengan merespons perubahan situasi, kondisi, dan kebutuhan masyarakat yang berkembang dari waktu ke waktu. Sebagai contoh, daur ulang peralatan rumah tangga (*home appliances*) telah diatur dalam regulasi yang diterbitkan pada tahun 1998. Namun, perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat khususnya dengan munculnya jenis-jenis produk baru dengan kandungan material tertentu di dalamnya menuntut dikeluarkannya peraturan yang lebih spesifik. Oleh karena itu, pada tahun 2012 diterbitkan peraturan daur ulang yang khusus ditujukan untuk peralatan rumah tangga berukuran kecil seperti telepon genggam dan kamera digital.

Dengan mempertimbangkan karakteristik permasalahan persampahan dan ketersediaan sarana prasarana persampahan di setiap daerah yang berbeda-beda maka regulasi memberikan kewenangan penanganan persampahan ke pemerintah daerah. Pemerintah pusat hanya memberikan peraturan yang bersifat umum, sedangkan implementasi teknis diserahkan ke pemerintah daerah.

Di Jepang, sampah secara umum dipilah menjadi lima kategori, yaitu sampah yang dapat dibakar (*combustible*), sampah yang tidak dapat dibakar (*incombustible*), sampah yang dapat didaur ulang (*recyclable*), sampah berukuran besar (*bulky*), dan sampah lainnya (*others*). Namun, setiap pemerintah daerah menerapkan aturan yang berbeda-beda mengenai kategori sampah pilah. Sebagai contoh, sampah dipilah menjadi 34 jenis di Kamikatsu, 10 jenis di Yokohama, 4 jenis di Sapporo, dan 5 jenis di Tokyo.

PARTISIPASI MASYARAKAT

Partisipasi masyarakat dalam hal ini pada tingkat individu maupun keluarga berperan besar dalam keberhasilan pengelolaan sampah khususnya melalui aktivitas 3R (*reduce, reuse, recycle*). Secara individu/keluarga, partisipasi diwujudkan dalam bentuk menjalankan aktivitas pemilahan sesuai dengan aturan yang berlaku. Selain itu, individu menjalankan fungsi kontrol sosial terhadap pelaksanaan pemilahan yang masih belum berjalan dengan benar.

Praktik pemilahan yang benar memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan efektivitas proses pengolahan sampah pada tahapan selanjutnya. Seberapa banyak material yang bisa diserap oleh perusahaan daur ulang bergantung pada seberapa efektif proses pemilahan sampah daur ulang (*recyclable materials*) di tingkat rumah tangga.

Setiap keluarga memperoleh informasi yang detail dan jelas melalui *leaflet* mengenai kategori sampah pilah, cara pemilahan, lokasi pengumpulan sampah, serta jam dan hari pengambilan sampah. Pemerintah memberikan perhatian serius terhadap sosialisasi 3R pada anak usia dini (TK dan SD) dengan cara mengintegrasikan pendidikan lingkungan dalam kurikulum sekolah. Sejak usia dini, anak-anak dikenalkan dengan pengelolaan sampah khususnya diajarkan untuk memahami informasi yang tertera pada *leaflet* yang diterbitkan oleh pengelola persampahan dan dibiasakan untuk memilah sampah dengan benar. Pembelajaran kepada anak usia dini dianggap lebih mudah dan memberikan dampak jangka panjang dibandingkan dengan sosialisasi pada remaja dan orang tua. Kunci sukses pendidikan 3R pada anak-anak usia dini adalah kesesuaian antara materi yang diajarkan di sekolah dengan yang dipraktikkan sehari-hari. ■

PROFIL PENULIS

Jatmiko Wahyudi, S.T., M.I.L., M.Sc. adalah Ahli Peneliti Madya di Bappeda Kabupaten Pati, Jawa Tengah





PENGUKUHAN PENGURUS NASIONAL AP2I MASA BAKTI 2018-2021

MENTERI PPN/KEPALA BAPPENAS, Bambang P. S. Brodjonegoro, selaku Ketua Dewan Penasehat Pengurus Nasional Asosiasi Perencana Pemerintah Indonesia (AP2I), mengukuhkan kepengurusan nasional AP2I masa bakti 2018–2021 pada hari Jumat, 11 Januari 2019, bertempat di Kantor Kementerian PPN/ Bappenas.

Kepengurusan nasional AP2I 2018–2021 meliputi Ketua Umum dan jajaran pengurus nasional, yang terdiri atas Sekretaris Jenderal; Bendahara Umum; Wakil Ketua Koordinator Kementerian/Lembaga dan Wilayah Barat, Tengah dan Timur; dilengkapi dengan unsur pelaksana yang terdiri dari tujuh direktur, serta didukung oleh Tim Pakar dan Tim Penyiapan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP).

Dalam kepengurusan nasional AP2I 2018–2021 ini, keanggotaannya terdiri atas pejabat fungsional perencana ahli dari beberapa kementerian/ lembaga dan pemerintah daerah, seperti dari Kementerian PPN/ Bappenas, Kementerian Agama, Kementerian Kelautan dan Perikanan, LIPI, BPPT, BATAN, serta Bappeda Provinsi Kalimantan Tengah, Provinsi Jawa Tengah, dan Kabupaten Jembrana-Provinsi Bali, termasuk dari UIN Makassar.

Pada sambutannya, Menteri PPN/ Kepala Bappenas menyampaikan harapannya agar kepengurusan AP2I periode 2018–2021 dapat mewujudkan organisasi perencana pemerintah yang profesional serta mampu membangun kapasitas dan kompetensi perencana pemerintah dalam mendukung tugas dan fungsi perencanaan pembangunan di instansi pusat dan daerah.

Pelantikan yang dihadiri Sestama, Irtama dan pejabat eselon II dan III di jajaran Kementerian PPN/ Bappenas juga dihadiri pejabat pembina perencana yang merupakan pembina perencana di kementerian dan lembaga masing-masing yang duduk dalam kepengurusan Nasional AP2I. Seusai pelantikan, acara dilanjutkan dengan Rapat Kerja Nasional Pengurus Nasional AP2I periode 2018–2021 di Gedung Pusbindiklatren Bappenas dengan agenda utama menyusun program kerja Pengurus Nasional AP2I kurun waktu tiga tahun kepengurusan.

Dalam Rapat Kerja Nasional, agenda prioritas utama telah diputuskan dalam tiga fase, yaitu fase pendek (tahun 2019), fase sedang (2020), dan fase panjang (2021) sesuai dengan masa jabatan pengurus nasional AP2I Tahun 2018–2021.

AGENDA PRIORITAS JANGKA PENDEK (2019)

1. Melaksanakan *update* data jumlah pejabat fungsional perencana bekerja sama dengan Pusbindiklatren Bappenas dan Ketua Komsat;
2. Melaksanakan *update* data jumlah keanggotaan AP2I melalui komsat dan pendaftaran *online* melalui *website*;
3. Melaksanakan *update* data SK Pengurus Komsat;
4. Melaksanakan *update* data pengukuhan pengurus komsat;
5. Menata administrasi tata persuratan keluar dan masuk;
6. Menyampaikan SOP Pengukuhan Pengurus Komsat;
7. Memeriksa administrasi keuangan bersama ketua umum minimal tiap triwulan;
8. Melaksanakan sosialisasi pembentukan komsat K/L dan provinsi;
9. Melaksanakan sosialisasi program kerja PN AP2I melalui Rakernas, Rakerpus, dan Rakorwil;
10. Menyusun agenda Rakernas, Rakerpus, dan Rakorwil;
11. Menyusun agenda rapat koordinasi Tahunan AP2I;
12. Memonitor kemajuan penyusunan LSP;
13. Memonitor proses legalisasi organisasi AP2I pada Kementerian Hukum dan HAM dan Kementerian Dalam Negeri;
14. Menyusun agenda rapat koordinasi tahunan AP2I.

AGENDA PRIORITAS JANGKA MENENGAH (2020)

1. *Monitoring* dan evaluasi tertib administrasi JFP;
2. Memfasilitasi kegiatan peningkatan pengembangan JFP melalui pendidikan dan pelatihan perencanaan, penerbitan jurnal-

- jurnal ilmiah, seminar/lokakarya, info kegiatan perencanaan, dan lainnya;
3. Menyusun pengarsipan/*database* laporan pejabat fungsional;
 4. Menyusun standar kompetensi perencana untuk peningkatan "posisi tawar" pejabat fungsional;
 5. Perumusan Konsep AP2I sebagai lembaga sertifikasi perencana pemerintah indonesia (usulan kepada Bappenas);
 6. Evaluasi dan penyusunan rekomendasi peningkatan efektivitas pelaksanaan JFP

di setiap instansi pemerintah Indonesia.

AGENDA PRIORITAS JANGKA PANJANG (2021)

1. Menjadi mitra instansi pembina, instansi pengguna dan lembaga perencana lainnya, termasuk sekolah perencanaan;
2. Menjadi pusat pengembangan perencana pemerintah;
3. Menjadi pusat riset perencanaan pembangunan pemerintah;
4. Menjadi lembaga sertifikasi perencana pemerintah.

SUSUNAN PENGURUS NASIONAL AP2I PERIODE 2018-2021

Berdasarkan Surat Keputusan Ketua Umum Pengurus Nasional Asosiasi Perencana Pemerintah Indonesia (AP2I) Nomor 004/SK/KETUM/AP2I/12/2018

DEWAN PENASEHAT	
Ketua	Menteri PPN/Kepala Bappenas
Wakil Ketua I	Menteri Dalam Negeri
Wakil Ketua II	Menteri Pendayagunaan Negara dan Reformasi Birokrasi.
Wakil Ketua III	Kepala Badan Kepegawaian Negara
DEWAN PEMBINA	
Ketua	Sekretaris Kementerian PPN/Sekretaris Utama Bappenas
Wakil Ketua I	Direktur Jenderal Bina Pembangunan Daerah, Kementerian Dalam Negeri
Wakil Ketua II	Sekretaris Kementerian Pendayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
Wakil Ketua III	Inspektur Utama Kementerian PPN/Bappenas
Wakil Ketua IV	Kepala Pusbindiklatren, Kementerian PPN/Bappenas
PELAKSANA HARIAN	
Ketua Umum	Dr. Ir. Suprayoga Hadi, MSP, Kementerian PPN/Bappenas
Sekretaris Jenderal	Dr. Drs. Agus Sunaryo, M.Si, Kementerian Agama
Wakil Sekretaris Jenderal	Ali Sahbana, SH, Kementerian PPN/Bappenas
Bendahara	Surinta B. Sembiring, S.Sos, MM., LIPI
Wakil Bendahara	Muhammad Ihya Ulumuddin, SSi., Kementerian Agama
Koordinator K/L	Dr. Ir. Jadhie J. Ardrajat, MSi., Kementerian PPN/Bappenas
Koordinator Wilayah Barat	Muji Purnomo, SE, MSi., Bappeda Jawa Tengah
Koordinator Wilayah Tengah	Drs. Nilus Zunaidi, M.Pd., Bappeda Kalimantan Barat
Koordinator Wilayah Timur	A Gustang, SE, MSi, UIN Makassar
Ketua Tim Penyiapan LSP	Ir. Hayu Parasati, MPS, Kementerian PPN/Bappenas
Ketua Tim Pakar	Drs. I Dewa Gde Sugihamretha, MPM, Kemen. PPN/Bappenas
Direktur Pengembangan Profesi	Drs. Agus Manshur, MA, Kementerian PPN/Bappenas
Direktur Perencanaan dan Kerjasama	Mokh Ali Rouf, SPI, MSi, Kementerian Kelautan dan Perikanan
Direktur Organisasi dan Umum	Sugiyanti, S.Sos, MAP, Kementerian PPN/Bappenas
Direktur Pendidikan dan Pelatihan	Drs. I Nyoman Sunata, M.Pd., Bappeda Jembrana, Prov. Bali
Direktur Sistem Informasi	Dr. Darmawan Listya Cahya, ST, MURP, MPA., BPPT
Direktur Penelitian & Pengembangan	Indra Hermawan, SPI, MSi., Kemen. Kelautan dan Perikanan
Direktur Hukum dan Advokasi	Ir. Falikul Fikri, BATAN



DISKURSUS PERENCANAAN FORMASI ASN BERBASIS HASIL KERJA MINIMAL SEBAGAI IMPLEMENTASI HCDP

Oleh: Taufik Hidayat

HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT PLAN (HCDP)

merupakan aset organisasi yang secara dinamis dapat dikembangkan sesuai dengan tujuan. Melalui HCDP, organisasi dapat menunjukkan nilai yang dianut sehingga nilai (*value*) yang dimiliki oleh organisasi dapat tersampaikan kepada *stakeholder*. Melalui HCDP, modal-modal organisasi yang lain dapat diupayakan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Hal ini akan mendukung kesuksesan suatu organisasi (Nuzulul Kusuma Putri, 2013).

LATAR BELAKANG

Konsep HCDP lebih kepada fungsi strategis dan sudut pandang terhadap manusia sebagai "investasi" bagi organisasi. Pengertian HCDP sendiri menekankan pada pengertian bahwa manusia merupakan salah satu modal utama dalam organisasi dengan nilai dan jumlah yang tidak terhingga, yang dapat dikelola dalam suatu proses, yang pada akhirnya menghasilkan *value creations* bagi para *stakeholders* seperti pemegang saham, konsumen, karyawan dan masyarakat. Aspek yang menjadi tanggung jawab HCDP di antaranya adalah fungsi *coaching, counseling, corporate*

social responsibility, employee development yang mengacu pada pengembangan dan kepuasan karyawan terhadap dirinya sendiri, pekerjaan, dan organisasi (H.A.R. Tilaan, 2000).

Organisasi pemerintahan yang memiliki aparatur sipil negara (ASN) juga terkait dengan aspek *employee development* dalam HCDP, khususnya pada era globalisasi yang sarat dengan persaingan dalam penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien. Untuk itu, ASN dituntut untuk bekerja secara profesional dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien. Profesionalisme ASN yang

diharapkan belum sepenuhnya terwujud. Penyebab utamanya karena terjadi ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dan jabatan yang didudukinya. Ketidaksesuaian ini disebabkan oleh komposisi keahlian atau keterampilan pegawai yang belum proposional (Iskandar Kamaru, 2017). Untuk itu, diperlukan perbaikan dalam pelaksanaan manajemen kepegawaian ke arah yang lebih baik, terarah dan terpola, serta berkesinambungan. Dengan demikian, perlu perencanaan penyusunan kebutuhan ASN yang lebih komprehensif.

Perencanaan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan telah didasarkan pada analisis jabatan dan analisis beban kerja yang dibutuhkan organisasi. Meskipun demikian, perencanaan formasi ASN dengan metode tersebut belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan organisasi. Salah satu penyebabnya adalah perhitungan beban kerja terhadap beberapa ASN tidak dapat diprediksi dengan menggunakan jam kerja efektif dan kriteria lain seperti halnya menghitung kebutuhan ASN pada umumnya.

Dalam rangka menjalankan fungsi pemerintahan dalam memberikan pelayanan publik yang prima bagi masyarakat, pemerintah dituntut memiliki sumber daya ASN yang profesional dan memiliki integritas tinggi. Untuk itu, diperlukan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan

terutama menyangkut aspek-aspek sumber daya ASN. Perlu metode baru dalam rangka perencanaan penyusunan formasi ASN, yaitu melalui pendekatan hasil kerja minimal (HKM) sebagai implementasi dari HCDP.

PERMASALAHAN DAN TUJUAN

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan yang diangkat sebagai batasan penulisan adalah "bagaimana perencanaan penyusunan formasi ASN berbasis HKM sebagai implementasi dari HCDP?".

Berdasarkan permasalahan tersebut, tujuan dari penulisan ini adalah "menentukan perencanaan kebutuhan formasi ASN berbasis HKM sebagai implementasi HCDP".

PERENCANAAN PENYUSUNAN FORMASI ASN BERBASIS HKM SEBAGAI IMPLEMENTASI DARI HCDP

Perencanaan menurut Newman dalam Manullang (2012) adalah: "*Planning is deciding in advance what is to be done.*" Jadi, perencanaan adalah penentuan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan.

Penyusunan formasi ASN adalah penyusunan jumlah dan susunan pangkat ASN yang diperlukan dalam suatu satuan organisasi negara untuk mampu melaksanakan tugas pokok dalam jangka waktu tertentu. Sebelum dapat mengusulkan pengadaan ASN pada suatu instansi, instansi

tersebut harus melakukan proses penyusunan formasi ASN. Dalam proses penyusunannya, diharapkan dari hasil analisis dapat diketahui kebutuhan formasi ASN yang perlu diisi ketika ke depannya nanti akan diadakan rekrutmen maupun proses mutasi (Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2011 tentang Pedoman Umum Penyusunan Kebutuhan PNS)

HKM adalah unsur kegiatan utama yang harus dicapai minimal oleh ASN sebagai prasyarat pencapaian hasil kerja (Surat Edaran Nomor 5782/K/Hk/XII/2012 Tentang Penjelasan Atas Hasil Kerja Minimal Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Peneliti Berdasarkan Peraturan Kepala Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Nomor 04/E/2009 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Peneliti).

Implementasi HCDP adalah pelaksanaan dari perencanaan sumber daya manusia, yaitu strategi yang menguraikan sumber daya manusia dan keterampilan yang diperlukan untuk memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Ini didasarkan pada perencanaan tenaga kerja dan didukung oleh sistem manajemen bakat (<https://tallyfy.com/human-capital>). Dengan demikian, alur pikir dari penulisan ini adalah penentuan mengenai penyusunan jumlah dan pangkat ASN dalam suatu instansi pemerintah berdasar



Diagram 1. Alur Pikir Implementasi HCDP dalam Perencanaan Penyusunan Formasi ASN Berbasis HKM

pada kegiatan utama yang harus dicapai seorang ASN sebagai pelaksanaan dari perencanaan tenaga kerja yang didukung oleh sistem manajemen bakat. Alur pikir implementasi HCDP dalam perencanaan penyusunan formasi ASN berbasis HKM dapat dilihat dalam Diagram 1.

Penggunaan HKM sebagai dasar penyusunan formasi ASN untuk implementasi HCDP adalah diskursus untuk penyempurnaan dari analisis beban kerja dan analisis jabatan, terkait pada penyusunan formasi ASN yang tidak dapat diprediksi dengan menggunakan jam kerja efektif, serta berfokus kepada ASN yang menduduki jabatan fungsional tertentu untuk meningkatkan profesionalisme ASN sebagai pelaksanaan dari HCDP.

Penyusunan formasi ASN berbasis HKM ditetapkan berdasarkan perjanjian kinerja (PK) pada setiap

satuan kerja instansi pemerintah. PK adalah lembar/dokumen yang berisikan penugasan dari pimpinan instansi yang lebih tinggi kepada pimpinan instansi yang lebih rendah untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja. Melalui perjanjian kinerja, terwujudlah komitmen penerima amanah dan kesepakatan antara penerima dan pemberi amanah atas kinerja terukur tertentu berdasarkan tugas, fungsi dan wewenang serta sumber daya yang tersedia. Kinerja yang disepakati tidak dibatasi pada kinerja yang dihasilkan atas kegiatan tahun bersangkutan, tetapi termasuk kinerja (*outcome*) yang seharusnya terwujud akibat kegiatan tahun-tahun sebelumnya. Dengan demikian, target kinerja yang diperjanjikan juga mencakup *outcome* yang dihasilkan dari kegiatan tahun-tahun sebelumnya sehingga terwujud kesinambungan kinerja setiap

tahunnya (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Revisi).

Sementara itu, indikator kinerja adalah *a type of performance measurement; performance indicators evaluate the success of an organization or of a particular activity (such as projects, programs, products and other initiatives) in which it engages* (Carol Tylor, 1990). Dengan kata lain, indikator kinerja adalah jenis pengukuran kinerja. KPI mengevaluasi keberhasilan suatu organisasi atau aktivitas tertentu (seperti proyek, program, dan inisiatif lain) yang terlibat.

Penyusunan formasi ASN berbasis HKM sebagai implementasi HCDP dapat dilihat dalam simulasi berikut.

Dalam satu tahun satuan kerja terdapat PK sebagai berikut:

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2019
SATUAN KERJA XX

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target
1	Meningkatnya kontribusi LIPI terhadap daya saing bangsa berbasis hasil penelitian.	Jumlah Publikasi Ilmiah Internasional	15

Penyusunan formasi ASN untuk satuan kerja tersebut sebagai berikut.

Sesuai PK di atas, jumlah Publikasi Ilmiah Internasional ditargetkan sebanyak 15 publikasi. Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP/128/M. PAN/9/2004 tentang Jabatan Fungsional Peneliti dan Angka Kreditnya, Pasal 7, Publikasi Ilmiah Internasional merupakan tugas pokok dari Peneliti Muda.

Perhitungan rata-rata angka kredit Peneliti Muda mengikuti rumus berikut.

$$\text{Rata-Rata Angka Kredit per Tahun} = \frac{\text{Selisih Angka Kredit}}{\text{Waktu Kerja}}$$

$$\begin{aligned} &\text{Rata-rata Angka Kredit Peneliti} \\ &\text{Muda Per Tahun} \\ &= \frac{(300-200)}{(5 \times 37,5) \times 48} \\ &= \frac{100}{187,5 \times 48} \\ &= 25,6 \end{aligned}$$

Keterangan :

- Angka 300 adalah Jumlah Angka Kredit Peneliti Muda untuk Penata Tingkat I
- Angka 200 adalah Jumlah Angka Kredit Peneliti Muda untuk Penata
- Angka 5 adalah 5 hari kerja per minggu
- Angka 37,5 adalah jam kerja per hari
- Angka 48 adalah jumlah minggu per tahun

Dengan memakai rumus tersebut, maka rata-rata angka kredit 1 orang penelti muda per tahun adalah 25,6.

Jumlah angka kredit Publikasi Ilmiah Internasional berdasarkan Peraturan Kepala Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Nomor 2 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Peneliti adalah 15.

$$\begin{aligned} &\text{Jumlah Peneliti Muda yang} \\ &\text{dibutuhkan} \\ &= \frac{15 \times 15}{25,6} \\ &= 8,78 \text{ (dibulatkan 9)} \end{aligned}$$

Dengan demikian, penyusunan formasi ASN di satuan kerja xx tersebut adalah 9 orang Peneliti Muda.

Pelaksanaan pembangunan dan penyelenggaraan organisasi pemerintahan yang efektif dan efisien membutuhkan sumber daya aparatur pemerintah yang profesional dan memiliki kompetensi dan jumlah yang tepat. Namun, hal tersebut belum sepenuhnya terwujud. Untuk itu, diperlukan perbaikan dalam pengelolaan kepegawaian ke arah yang lebih baik, terutama perencanaan untuk formasi pegawai. Keterkaitan dengan HCDP diskursus mengenai perencanaan penyusunan formasi ASN berbasis HKM ini sangat layak untuk mendapat perhatian serius.

SARAN

Perencanaan penyusunan formasi ASN berbasis HKM dalam rangka implementasi HCDP perlu dikembangkan secara terus menerus agar dapat menjawab kebutuhan untuk pelaksanaan tugas organisasi dalam mendukung pencapaian pemerintahan yang efisien dan efektif.



Metode HKM hanya dapat diterapkan pada ASN yang menduduki jabatan fungsional tertentu, sebagai salah satu pelaksanaan HCDP setiap ASN harus diarahkan menduduki jabatan fungsional tertentu.

REFERENSI

- Carol Taylor Fitz-Gibbon, 1990, "Performance indicators", BERA Dialogues (2), ISBN 978-1-85359-092-4.
- <https://tallyfy.com/human-capital> ; diunggah tanggal 14/01/2019 pukul 09.00 WIB.
- Iskandar Kamaru, 2017 dalam <http://manado.tribunnews.com/2017/05/16/asn-belum-profesional-kamaru-sentil-kompetensi-pegawai>; diunggah tanggal 12/01/2019 pukul 12.00 WIB.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP/128/M. PAN/9/2004 tentang Jabatan Fungsional Peneliti dan Angka Kreditnya.
- Manullang.2012. *Dasar-Dasar Manajemen*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nuzulul Kusuma Putri, 2013, *Peran Human Capital terhadap Kesuksesan Organisasi: Karyawan Adalah Investasi*, Jurnal Administrasi Kebijakan Kesehatan, Vol. 11, No. 2, Mei–Agustus 2013: halaman. 93–97.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2011 tentang Pedoman Umum Penyusunan Kebutuhan PNS.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Revisi.
- Peraturan Kepala Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Nomor 2 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Peneliti.
- Surat Edaran Nomor 5782/K/Hk/XII/2012 tentang Penjelasan Atas Hasil Kerja Minimal Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Peneliti Berdasarkan Peraturan Kepala Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Nomor 04/E/2009 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Peneliti.
- Tilaar, H.A.R. 2000. "Pendidikan Abad XXI: Menunjang Knowledge Based Economy" dalam Analisis CSJSTahun XXIV/2000 Nomor 2. CSIS, Jakarta.

PROFIL PENULIS

Taufik Hidayat adalah Perencana Ahli Pertama Balai Penelitian Teknologi Mineral Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia.

Pos-el: taufikumsu@yahoo.com



PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN DI ERA KEPEMIMPINAN *VOLATILE, UNCERTAIN, COMPLEX, DAN AMBIGUOUS (VUCA)*

Oleh: Moristanto

PADA SAAT INI dunia tengah mengalami masa *VUCA (volatile, uncertain, complex, dan ambiguous)*, yaitu suatu keadaan yang menuntut kita untuk terus berhadapan dengan tantangan yang tidak menentu dan terus-menerus mengalami perubahan, penuh ketidakpastian.

PENDAHULUAN

Tekanan internal dan eksternal yang tinggi sebagai akibat banyaknya tugas yang harus diselesaikan membutuhkan pergerakan aktif untuk bisa tetap eksis. Keadaan makin membingungkan akibat timbulnya

ketidakpercayaan ataupun penyimpangan dalam proses pengambilan keputusan yang baik. Implikasi kondisi tersebut adalah sebuah organisasi harus senantiasa berubah, keluar dari zona nyaman untuk tetap bisa mencapai kinerja organisasi yang lebih baik.

Dalam setiap pembicaraan tentang strategi organisasi maka tidak akan terlepas dari kondisi *VUCA* ini. Era *VUCA* ini menuntut kepemimpinan yang mempunyai berbagai kemampuan dan kapasitas pemimpin yang tidak saja hanya memimpin tapi memimpin dengan metode *coaching, mentoring*, dan juga

counselling. Pemimpin yang mampu menjadi *coach*, yaitu pemimpin yang mampu menggali potensi bawahannya, mentor yang mampu memberikan arahan kepada bawahannya, atau *counsellor* yang mampu memberikan perbaikan kepada bawahannya.

Kesuksesan suatu organisasi secara signifikan sangat bergantung pada cara pemimpin organisasi mengelola potensi-potensi sumber daya manusianya secara profesional (Yuniarsih dan Sugiarto, 2016). Salah satu upaya mengelola sumber daya manusia agar menjadi suatu keunggulan kompetitif bagi organisasi

adalah melalui pengembangan kompetensi sumber daya manusia. Pengembangan kompetensi sumber daya manusia didefinisikan sebagai sebuah sistem performa yang terdiri atas pemindahan berbagai pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam suatu desain kegiatan pembelajaran, penilaian kompetensi, pengembangan organisasi, suksesi, dan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan karier (Hickey, 2017).

PERMASALAHAN DAN TUJUAN

Era VUCA atau yang juga sering disebut dengan era generasi milenia ini tidak dapat dihindari dan harus dihadapi dengan cara tetap berpedoman pada peraturan-peraturan terkait

pengembangan kompetensi ASN. Pengembangan kompetensi bagi ASN bertujuan untuk memenuhi kebutuhan kompetensi ASN sesuai dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier.

Di Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral terdapat 3.262 ASN yang tersebar dalam 139 jabatan pelaksana serta 1.587 ASN yang tersebar dalam 128 jabatan fungsional tertentu (Peraturan Menteri ESDM Nomor 11 Tahun 2015). Dengan keterbatasan alokasi anggaran pengembangan kompetensi ASN dan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN yang sebanyak itu, diperlukan prioritas dan strategi pengembangan ASN yang mampu meningkatkan performa

setiap pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi. Salah satu strategi pengembangan kompetensi sumber daya manusia yang penting adalah melalui kegiatan pelatihan (Hickey, 2017).

KONSEP PENGEMBANGAN KOMPETENSI

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, jabatan dalam ASN terdiri atas jabatan administrasi, fungsional, dan pimpinan tinggi. Jabatan tersebut apabila dikaitkan dengan jabatan-jabatan yang ada di lingkungan Kementerian ESDM dapat digambarkan seperti Gambar 1.

Sesuai dengan Permen ESDM Nomor 34 Tahun 2016 tentang Diklat Teknis ASN, setiap ASN



Gambar 1. Struktur Jabatan di Kementerian ESDM



Gambar 2. Konsep Pengembangan Kompetensi Sesuai PP 11/2017

berkesempatan mendapatkan pengembangan kompetensi melalui diklat prajabatan dan diklat dalam jabatan. Diklat prajabatan merupakan diklat sebagai syarat pengangkatan calon ASN menjadi ASN. Diklat dalam jabatan merupakan diklat dalam melaksanakan tugas sesuai jabatan di bidangnya. Diklat dalam jabatan terdiri atas diklat kepemimpinan, fungsional, dan teknis. Diklat teknis menurut Permen ESDM 34/2016 adalah diklat yang dilaksanakan untuk memenuhi kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas ASN.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen ASN, pengembangan kompetensi bagi ASN bertujuan untuk memenuhi kebutuhan kompetensi ASN sesuai dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier.

Terdapat tiga tahapan dalam pengembangan karier ASN, yaitu (1) penetapan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi; (2) pelaksanaan pengembangan kompetensi; serta (3) pelaksanaan evaluasi pengembangan kompetensi. Kegiatan pengembangan kompetensi menjadi dasar pengembangan karier dan menjadi salah satu dasar pengangkatan jabatan. Gambar 2 memberikan konsep pengembangan kompetensi berdasarkan PP 11/2017.

Penetapan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi terdiri atas kegiatan inventarisasi jenis kompetensi yang perlu ditingkatkan dari setiap ASN dan rencana pengembangan kompetensi. Dalam melaksanakan kegiatan inventarisasi, dilakukan analisis kesenjangan kompetensi dan analisis kesenjangan kinerja. Analisis kesenjangan

kompetensi dilakukan dengan membandingkan profil kompetensi ASN dengan standar kompetensi jabatan yang diduduki. Analisis kesenjangan kinerja dilakukan dengan membandingkan hasil penilaian kinerja ASN dengan target kinerja yang diduduki.

Hasil kegiatan penetapan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi tersebut adalah (1) jenis kompetensi yang perlu dikembangkan; (2) target ASN yang akan dikembangkan kompetensinya; (3) jenis dan jalur pengembangan kompetensi; (4) penyelenggara pengembangan kompetensi; (5) jadwal dan waktu pelaksanaan; (6) kesesuaian pengembangan kompetensi dengan standar kurikulum dari instansi pembina kompetensi; serta (7) anggaran yang dibutuhkan. Berdasarkan PP 11/2017, penyusunan rencana

pengembangan kompetensi meliputi pengembangan kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural. Kompetensi teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan secara spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.

Kompetensi manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Kompetensi sosial kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan,

etika, nilai-nilai, moral, emosi, dan prinsip yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi, dan jabatan.

PETA JABATAN PERENCANA KEMENTERIAN ESDM

Berdasarkan Peraturan Menteri ESDM Nomor 11 Tahun 2015 tentang Peta Jabatan Kementerian ESDM, di Kementerian ESDM terdapat 3.262 ASN yang tersebar dalam 139 jabatan pelaksana serta 1.587 ASN yang tersebar dalam 128 jabatan fungsional tertentu. Kebutuhan pejabat fungsional perencana berdasarkan Permen ESDM Nomor 11 Tahun 2015 tersaji dalam Tabel 1.

Berdasarkan Permen ESDM 11/2015 terlihat bahwa peta jabatan fungsional perencana

di Kementerian ESDM masih sangat terbuka lebar mengingat jumlah fungsional perencana sampai dengan 31 Desember 2018 di Kementerian ESDM baru mencapai 39 orang, jauh di bawah kebutuhan yang mencapai 330 orang. Secara rinci, persebaran pejabat fungsional perencana di Kementerian ESDM terlihat dalam Tabel 2.

Ada yang menarik dalam Tabel 1, seperti terlihat di unit Badan Litbang ESDM. Jumlah perencana muda di Badan Litbang ESDM sebanyak 7 orang, tetapi tidak ada peta jabatan Perencana Madya, yang berarti tidak ada kebutuhan Perencana Madya di Badan Litbang. Hal ini mengindikasikan nantinya Pejabat Fungsional Perencana Muda di Badan Litbang harus dimutasi ke unit-unit yang mempunyai peta jabatan

Tabel 1. Kebutuhan Pejabat Fungsional Perencana Berdasarkan Permen ESDM No. 11 Tahun 2015

No.	Unit	Kebutuhan Pejabat Fungsional Perencana				
		Utama	Madya	Muda	Pertama	Total
1	Sekretariat Jenderal KESDM	9	15	18	47	89
2	Direktoral Jenderal Migas	1	6	6	26	39
3	Direktorat Jenderal Ketenagalistrikan	1	3	5	12	21
4	Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara	1	2	7	34	44
5	Direktorat Jenderal EBTKE	4	8	10	26	48
6	Inspektorat Jenderal KESDM	0	0	2	3	5
7	Badan Geologi	0	7	10	15	32
8	Badan Litbang ESDM	0	0	7	16	23
9	Badan Diklat ESDM	0	0	4	20	24
10	Sekretariat Jenderal DEN	0	0	1	4	5
TOTAL		16	41	70	203	330

Tabel 2. Persebaran Pejabat Fungsional Perencana di Kementerian ESDM

NO	UNIT	TOTAL	KEBUTUHAN
1	Sekretariat Jenderal	10 orang	89 orang
2	Inspektorat Jenderal	-	5 orang
3	Ditjen Migas	5 orang	39 orang
4	Ditjen Ketenagalistrikan	3 orang	21 orang
5	Ditjen Mineral dan Batubara	5 orang	44 orang
6	Ditjen EBTKE	1 orang	48 orang
7	Badan Geologi	5 orang	32 orang
8	Badan Litbang ESDM	8 orang	23 orang
9	Badan Pengembangan SDM ESDM	2 orang	24 orang
10	Setjen Dewan Energi Nasional	-	5 orang
TOTAL		39 orang	330 orang

Perencana Madya seperti unit Sekretariat Jenderal, Ditjen Migas, Ditjen Ketenagalistrikan, serta Ditjen Mineral dan Batubara.

REKOMENDASI

Era generasi milenial yang identik dengan keadaan yang *volatile, uncertain, complex*, dan *ambiguous* (VUCA) menuntut organisasi dan seluruh komponen di dalamnya berbenah sehingga mampu bertahan dan meraih target organisasi termasuk di dalamnya lembaga atau kementerian negara. Kunci sukses supaya organisasi tetap *survive* adalah pengembangan kompetensi ASN harus senantiasa dilaksanakan, dievaluasi, dan *di-update* dengan tetap berpedoman pada aturan dan peta jabatan yang telah ditetapkan.

Pengembangan kompetensi ASN harus mampu menjawab keadaan yang menuntut kita untuk terus berhadapan dengan tantangan

yang tidak menentu dan terus-menerus mengalami perubahan dan penuh ketidakpastian. Setiap ASN harus mau keluar dari zona nyaman jika ingin dirinya tetap merasa dibutuhkan untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Hickey, W. (2017). *Energy and Human Resources Development in Developing Countries Towards Effective Localization*. New York: Palgrave Macmillan.

<http://binakarir.com/volatility-uncertainty-complexity-ambiguity-vuca/>

Peraturan Menteri ESDM Nomor 11 Tahun 2015 tentang Peta Jabatan Kementerian ESDM.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN.

Permen ESDM Nomor 34 Tahun 2016 tentang Diklat Teknis ASN.

Sedayu, A.S. (2018). *Prioritas Pengembangan Kompetensi PNS di Kementerian ESDM dengan Metode Analytical Hierrchy Process*. Jurnal Aparatur, Vol. 02, No. 01 Tahun 2018, hal. 49-62

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Yuniarsih, T., dan Sugiarto, M., D. (2016). *Human Resources Management Model to Create Supervisor Performance*. International Journal of Education, Vol. 9, No. 1, pp: 74-81

PROFIL PENULIS

Moristanto adalah Perencana Muda di Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM)



SUMBER DAYA APARATUR SIPIL NEGARA DALAM MENGHADAPI ERA INDUSTRI 4.0

Oleh: Budi Hidayat

73

.....
SOPHIA, adalah nama robot kecerdasan buatan (AI) canggih yang mampu bearaktivitas seperti manusia, dan oleh pemerintah Arab Saudi diberi kewarganegaraan. Tentu saja ini menimbulkan kontroversi, seperti apa agama Sophia dan mengapa tidak memakai jilbab. Kontroversi ini merupakan bagian masalah sosial dengan adanya Industri 4.0 (Tempo.com, 2017)

LATAR BELAKANG

Saat ini, dunia sedang menghadapi yang disebut dengan *Fourth Industrial Revolution* (4IR) atau Industri 4.0. Membicarakan Revolusi Industri 4.0, tentunya tidak bisa terlepas dari revolusi industri sebelumnya. Revolusi industri pertama pada tahun 1764 menggunakan tenaga air dan uap untuk mekanisasi industri. Pada saat itu, industri menjadi lebih efisien dan mengubah proses produksi. Revolusi industri yang kedua di tahun 1870 menggunakan tenaga listrik sehingga terjadi proses produksi jauh lebih produktif dan lebih masif. Revolusi Industri

ketiga pada 1969 ditandai dengan penggunaan komputer dan teknologi informasi dalam hal otomatisasi produksi. Pengembangan lebih lanjut dari penggunaan komputer kemudian tahun 2016 dikenal sebagai Revolusi Industri 4.0, merupakan revolusi digital yang didasarkan pada perpaduan teknologi yang tidak lagi membatasi antara fisik, digital, dan biologis. Bila dibandingkan dengan revolusi industri sebelumnya maka Revolusi Industri 4.0 berkembang pada kecepatan yang eksponensial daripada linier. Dengan demikian, secara fundamental akan banyak

memengaruhi proses produksi terutama pada sektor manufaktur dan mengubah tatanan hidup untuk menjadi lebih cepat, efisien, dan juga produktif.

Adanya Revolusi Industri 4.0 akan mendisrupsi berbagai aktivitas manusia, yang berarti bahwa hal ini merupakan tantangan untuk pengembangan sumber daya manusia. Beberapa elemen utama dalam Industri 4.0 adalah *mobile internet, cloud technology, internet of things, big data*, dan kecerdasan buatan atau *artificial intelligence/ AI* (Schwab, 2018).

Aparatur Sipil Negara (ASN), harus merespons perubahan perubahan yang terjadi akibat adanya Revolusi Industri 4.0 diberbagai pekerjaan yang menyangkut tata kelola negara. Artinya ASN harus mampu beradaptasi dengan perubahan perubahan yang lebih meningkatkan efisiensi kerja seperti *e-government, e-procurement, e-budgeting*, dan lain lain.

TUJUAN

Dalam fase perubahan yang kemudian dikenal sebagai Industri 4.0, maka perubahan tersebut harus disikapi secara yang bijaksana agar menghasilkan output yang positif. Karena pada industri 4.0, kemajuan pesat bidang teknologi tidak dapat kita hindari baik didalam kehidupan masyarakat maupun dunia usaha, maka perlu adanya adanya perubahan mindset maupun cara kerja. Langkah antisipatif diperlukan baik dari segi bisnis

proses maupun hubungan kerja pada Aparatur Sipil Negara. Oleh sebab itu harus diketahui bagaimana kompetensi apa yang diperlukan dalam menghadapi Revolusi Industri 4.0 tersebut.

PERMASALAHAN

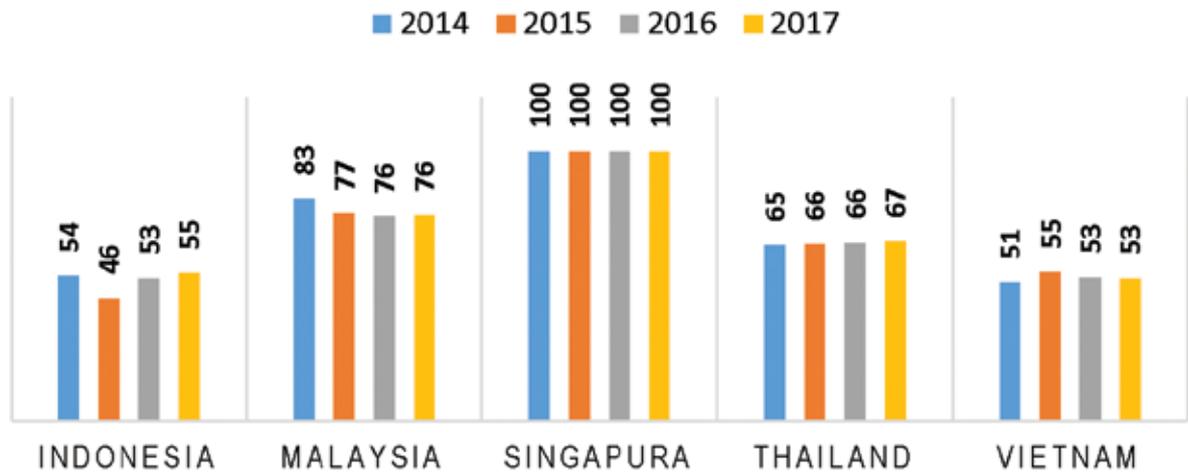
Survey McKinsey yg ditulis Diaan-Yi Lin (2017), terhadap 300 pemimpin perusahaan terkemuka di Asia Tenggara menunjukkan bahwa 9 dari 10 responden percaya bahwa terjadi efektivitas dari Industri 4.0. Namun, survei tersebut juga menunjukkan bahwa hanya 48% yang merasa siap dalam menghadapi pelaksanaannya. Hal ini tentu saja membuat kita bertanya tentang masa depan dari pelaksanaan Industri 4.0. Krugman (2017) juga mempertanyakan mengenai paradoks yang terjadi, yaitu di satu sisi penggunaan robot pintar dapat meningkatkan produktivitas, tetapi di sisi lainnya hal tersebut dapat mengurangi permintaan terhadap tenaga kerja. Argumen seperti ini tetap akan terjadi selama proses Industrialisasi 4.0 berlangsung, karena proses tersebut bukan terjadi seketika, tetapi secara bertahap.

Corpuz dan Caughill (2018) melaporkan bahwa di negara berkembang, dua pertiga pekerjaan manusia dapat digantikan oleh robot. Bahkan, laporan tersebut menyebutkan bahwa meningkatnya penggunaan robot di negara maju akan berisiko mengurangi keunggulan biaya tenaga kerja tradisional di negara negara berkembang. Lebih jauh

lagi, dengan mengutip laporan dari Bank Dunia yang menyatakan bahwa bagian pekerjaan yang dapat mengalami otomatisasi secara signifikan adalah lebih tinggi di negara-negara yang berkembang daripada negara-negara maju. Hal ini terjadi karena berpindahnya tenaga kerja berkecakupan rendah dan digantikan oleh robot.

Peran otomatisasi atau artificial intelligent (AI) ini pun menjadi perdebatan antara dua CEO terkenal, yaitu Mark Zuckerberg (CEO Facebook) dan Elon Musk (CEO SpaceX dan Tesla). Elon mengingatkan bahwa bahwa kecerdasan merupakan risiko terbesar dari sebuah peradaban, dan mendesak agar pemerintah Amerika Serikat untuk mengadopsi undang undang AI. Kekhawatiran Elon adalah kecerdasan buatan tersebut dapat digunakan sebagai 'mesin perang' yang akan 'membantai manusia'. Namun, Mark menolak yang diinginkan Elon. Bagi Mark, persoalan sangat tergantung dari 'The Man Behind the Gun' (Bogost, 2017). Polemik ini kemudian diikuti oleh masing masing pandangan seperti Stephani Kasriel (CEO Upwork) yang berpendapat ketakutan Elon tak beralasan.

Sebaliknya Dimitri Sofonov pakar militer Rusia, berpendapat bahwa kemajuan teknologi seperti saat ini dan adanya kecerdasan buatan (seperti *drone*) akan menjadi peralatan militer yang berbahaya (Koran Sindo, 2019). Dapat diasumsikan secara sederhana



Gambar 1. Government Efficiency Rank

Sumber: World Bank, 2019

bahwa Mark adalah penggemar Astro Boy dan Dora Emon, sedangkan Elon merupakan penggemar Armagedon dan Avatar. Argumen-argumen ini menunjukkan bahwa peran sumber daya manusia begitu penting sekali dalam perkembangan Industri 4.0

Berdasarkan laporan dari International Labour Organization (Hae Chang and Phu Huynh, 2016), di negara-negara ASEAN-5 (Kamboja, Indonesia, Thailand, Vietnam, dan Filipina) 56% dari semua pekerjaan memiliki risiko otomatisasi yang tinggi. Bahkan dalam kasus tertentu, 73% pekerja di Thailand di industri otomotif berisiko digantikan oleh mesin. Hal ini juga terjadi di Vietnam dan Kamboja, masing masing 86% dan 88%.

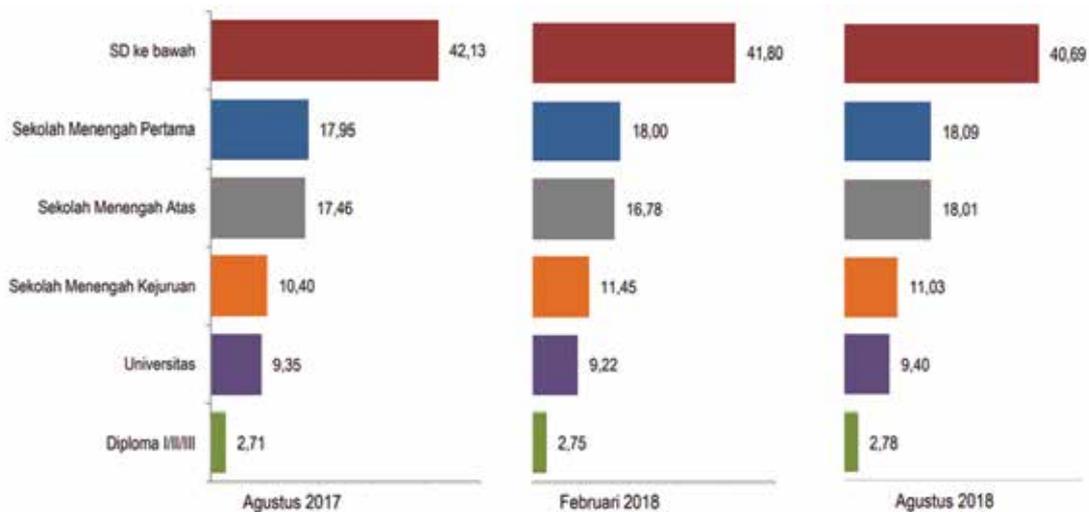
Berdasarkan Global Human Capital Report (GHCR) 2017 (WEF), di wilayah ASEAN, dari 130 negara, Indonesia berada di posisi (65), di bawah Singapura (11), Malaysia (33), Filipina (50), dan Vietnam (64). Namun, Indonesia masih di atas Laos (84), Myanmar (89), dan Kamboja (92). Meskipun demikian, menurut GHCR, Indonesia telah membuat kemajuan luar biasa dalam pencapaian pendidikan di antara generasi muda serta memiliki pandangan dalam membangun potensi sumber daya manusia masa depan.

Berdasarkan The Worldwide Governance Indicators Reports, Bank Dunia (World Bank) memberikan penilaian terhadap tata kelola negara. Dari enam dimensi yang dinilai, salah satunya adalah *government effectiveness*

dan dapat dilihat pada Gambar 1. Dari Gambar 1 tersebut dapat dilihat bahwa ada peningkatan terhadap *government efficiency rank*, yang pada tahun 2015 adalah 46 dan meningkat menjadi 55 pada tahun 2017.

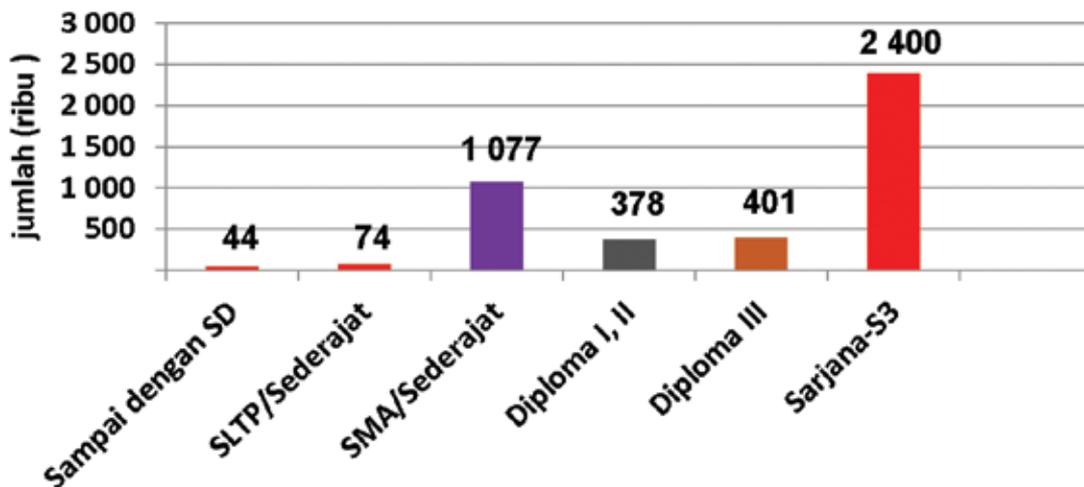
TENAGA KERJA DI INDONESIA

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2018, jumlah angkatan kerja pada Agustus 2018 sebanyak 131,01 juta orang, naik 2,95 juta orang dibanding Agustus 2017. Namun, penduduk yang bekerja sebanyak 124,01 juta orang, bertambah 2,99 juta orang dari Agustus 2017. Lapangan pekerjaan yang mengalami kenaikan, terutama bekerja pada penyediaan akomodasi dan makan minum (0,47%), industri pengolahan (0,21%), dan transportasi (0,17%) Sebanyak 70,49 juta orang



Gambar 2. Presentase Penduduk Bekerja Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan (Agustus 2017–Agustus 2018)

Sumber: BPS 2018



Gambar 2. Statistik Jumlah PNS (Tahun 2016)

Sumber: BPS 2016

(56,84%) bekerja pada sektor informal, yang berarti terjadi penurunan sebesar 0,19%.

Dari Gambar 1, berdasarkan tingkat pendidikan pada Agustus 2018 maka penduduk yang bekerja menurut tingkat pendidikan yang ditamatkan masih didominasi oleh penduduk bekerja berpendidikan SD ke bawah sebanyak 50,46 juta orang (40,69%), SMP sebanyak 22,43 juta orang (18,01%), SMA sebanyak 22,34 juta orang (18,01%), dan SMK sebanyak 13,68 juta orang (11,03%). Penduduk bekerja yang berpendidikan tinggi mencakup diploma 3,45 juta orang (2,78%) dan universitas sebanyak 11,65 juta orang (9,40%). Dari data Gambar 1 terjadi penurunan pada tingkat pendidikan SD dari 42,13% pada Agustus 2017 menjadi 40,69% pada tahun 2018.

Di sisi lain, jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia mencapai 4,3 juta jiwa dan yang bekerja sebagai pegawai di pusat sebanyak 933.6 ribu, di provinsi sebanyak 569.1 ribu, dan yang terbanyak tersebar di kabupaten sebanyak 2,8 juta orang. Dari sisi pendidikan (Gambar 3), pada tahun 2016, sampai dengan SD sebanyak 43,9 ribu orang; SLTP/ sederajat 73,7 ribu; SLTA 1,077 juta; Diploma I dan II 378 ribu; Diploma III 400,8 ribu; dan sarjana (S1–S3) 2,4 juta.

Pada tahun yang sama, rasio pegawai negeri terhadap jumlah penduduk adalah 1,69 artinya

1 orang harus melayani 59 penduduk. Rasio ini relatif kecil, mengingat Indonesia memiliki wilayah geografis yang cukup luas dan tersebar di pulau besar maupun kecil. Komposisi ini tidak merata untuk setiap provinsi. Di Provinsi Banten, rasio tersebut adalah 1:159; DKI Jakarta 1:142. Sementara itu, di Provinsi Riau adalah 1:23, demikian juga dengan Provinsi Papua Barat, satu PNS bertanggung jawab terhadap pelayanan 24 penduduk (Gerintya, 2017). Ketidakeimbangan ini menunjukkan indikasi bahwa perencanaan kebutuhan pegawai negeri atau ASN perlu dikaji dan ditingkatkan kembali.

Dari gambaran data di atas, ketidakmerataan pelayanan publik serta sejalan dengan perencanaan kebutuhan ASN maka adanya Industri 4.0 dapat membentuk atau mengisi suatu pekerjaan baru di sektor publik.

KESIMPULAN

Dalam Revolusi Industri 4.0, otomatisasi sedang terjadi dan hal tersebut dapat membawa manfaat besar dalam pembangunan di seluruh dunia, walaupun tidak terjadi dalam waktu singkat. Beberapa pekerjaan akan hilang karena tergerus oleh robotisasi. Namun, dibalik hilangnya beberapa pekerjaan, akan muncul juga beberapa pekerjaan baru. Oleh sebab itu, kesiapan suatu negara terhadap pengembangan teknologi dan inovasi menjadi sangat penting karena inovasi dan teknologi akan mendorong perubahan

output melalui proses produksi yang efisien. Dengan demikian perlu penyesuaian atau adaptasi dengan perubahan yang dibawa oleh Revolusi Industri 4.0. terutama yang tidak dapat dilakukan oleh mesin.

Seperti yang di rilis dalam World Economic Forum maka terdapat sepuluh *skill* yang dibutuhkan, yaitu pemecahan masalah yang kompleks (rumit), berpikir kritis, kreativitas, manajemen manusia, kecerdasan emosional, penilaian dan pengambilan keputusan, berorientasi pada pelayanan, serta negosiasi dan fleksibilitas kognitif. Sebagian besar dari *skill* tersebut merupakan *soft skill*. Artinya, *soft skill* menjadi salah satu faktor yang penting untuk dimiliki para pekerja pada masa depan.

Indonesia telah berkomitmen untuk mempersiapkan sumber daya manusia sebagai salah satu pilar dalam *road map* yang disebut *Making Indonesia 4.0*. Harapan ini sangat mungkin tercapai apabila sumber daya manusia yang tersedia dan mempunyai keterampilan yang dibutuhkan. Melihat kondisi saat ini maka dari sisi kualitas SDM saja pemerintah masih memiliki pekerjaan rumah yang besar. Apalagi sebagian besar angkatan kerja kita masih berpendidikan rendah. Oleh sebab itu, peningkatan (*upskilling*) dan pelatihan kembali tenaga kerja sangat penting untuk memanfaatkan peluang terhadap teknologi baru untuk kepentingan ekonomi dan masyarakat.



Terkait dengan ASN, adaptasi diperlukan bersamaan dengan kemajuan teknologi 4.0. Perlu diantisipasi juga masalah kompetensi terutama terkait dengan *soft skill*. Perlu juga perubahan budaya kerja terutama mentalitas melayani. Teknologi telah mengubah cara kerja ASN untuk menjadi lebih produktif. ASN dituntut terus meningkatkan diri dan mau menyatu dengan sistem digitalisasi yang terus bergerak dengan cepat. Meskipun demikian, optimisme tetap muncul dengan adanya bonus demografi terutama antara tahun 2020–2030. Sumber daya muda Indonesia akan memiliki potensi untuk menjadi salah satu pengungkit ekonomi yang paling kuat dalam memasuki era digital. Selain itu diperlukan juga pendidikan vokasi yang dapat menjembatani kemampuan para tenaga muda potensial.

DAFTAR PUSTAKA:

Badan Pusat Statistik (BPS, 2018), *Kadaan Ketenagakerjaan Indonesia Agustus 2018*, Berita Resmin Statistik No. 92/11/Tahun XXI, 5 November 2018.

- Bogost, Ian (2017), *Why Zuckerberg and Musk are Fighting about the Robot Future*, di akses dari :<https://www.theatlantic.com/technology/archive/2017/07/musk-vs-zuck/535077>.
- Corpuz, E and Caughill, P (2016), *In the Developing World, Two of Jobs could be lost to robots*, World Economic Forum
- Diaan- Yi Lin (2017), *Bringing Industry 4.0 to life for companies in Southeast Asia*, McKinsey&Company
- Gerintya, S (2017), <https://tirto.id/ada-437-juta-orang-bekerja-sebagai-pns-efektifkah-ctmX>
- Hee- Chang dan Phu Huynh (2016), *ASEAN in Transformation, the future of jobs at Risk of Automation*, International Labour Organization (ILO)
- Kementerian Perindustrian (2018), *"Making Indonesia 4.0"*, slide presentasi Menteri Perindustrian, pada High Level Policy Round Table on Manufacturing Sector Review
- Koran Sindo (2019), *Rusia Ciptakan Drone Kamikaze*, 19 Februari 2019
- Koran Sindo (2019), *APBN 2019, Fokus Tingkatkan SDM*, 21 Februari 2019
- Krugman (2017), *A New Industrial Revolution: The Rise of the Robots*, The New York Times, 17 January, 2013
- Schwab, K (2016), *The Fourth Industrial Revolution: What It Means, How To Respond*, World Economic Forum
- Tempo. com (2017), *Dapat Kewarganegaraan Arab Saudi, Robot Sophia Picu Kontroversi*, diakses dari <https://tekno.tempo.co/read/1029322/dapat-kewarganegaraan-arab-saudi-robot-sophia-picu-kontroversi>, di akses tanggal 22 Januari 2019.
- Tempo.com (2018), *Dirjen Cipta Karya PUPR: Indonesia Kekurangan Insinyur*. <https://bisnis.tempo.co/read/1152686/dirjen-ciptakarya-pupr-indonesia-kekurangan-insinyur>.
- Tempo.co (2018), *Hanya 1 dari 83 Orang Lulusan Teknik Jadi Insinyur Profesional*, <https://gaya.tempo.co/read/1103659/hanya-1-dari-83-orang-lulusan-teknik-jadi-insinyur-profesional>.
- World Economic Forum (2017). *Global Human Capital Report. Preparing People for the Future Work*".
- World Economic Forum (2018), *Readiness for the Future of Production Report 2018*, in collaboration with A.T. Kearney.
- World Intellectual Property Organization, WIPO (2018), *Global Innovation Index 2018, Energizing the World with Innovation*" in collaboration with INSEAD, Cornell SC Johnson College of Business.

PROFIL PENULIS

Budi Hidayat adalah Perencana Utama di Kementerian PPN/Bappenas



PROGRAM PEMBEKALAN BAGI CPNS SEBAGAI DASAR PENGEMBANGAN SDM ASN YANG PROFESIONAL DI DAERAH

Oleh: Ilham Robbi

79

.....
SEPERTI yang telah terjadi pada beberapa waktu ini, banyak beberapa daerah baik kabupaten/kota, provinsi, dan pemerintah pusat menyelenggarakan rekrutmen pegawai negeri sipil (PNS).

LATAR BELAKANG

Menurut data Badan Pusat Statistik/BPS (2017), jumlah PNS adalah 4.374.349 sampai akhir tahun 2016, baik di instansi pusat maupun daerah, dengan pertumbuhan yang minus sebesar -4,8% dikarenakan adanya moratorium penerimaan PNS.

Baru dua tahun belakangan ini dimulai pembukaan calon PNS besar-besaran, baik di tingkat pusat ataupun daerah. Hal ini terjadi mengingat banyaknya pegawai yang telah memasuki usia pensiun.

PNS adalah pekerjaan impian semua rakyat Indonesia, baik yang muda dengan status *fresh graduate* maupun yang berstatus pegawai honorer K1 hingga K2 yang sampai titik darah penghabisan memperjuangkan statusnya untuk diangkat menjadi PNS. Budaya masyarakat Indonesia beranggapan bahwa seorang PNS dengan Golongan

I ataupun Golongan III lebih mulia daripada bekerja di sektor lain/swasta yang memberikan tingkat kesejahteraan lebih. Masyarakat lebih hormat kepada keluarga yang salah satu anggota keluarganya menjadi PNS, walaupun terkadang yang bersangkutan masih berstatus honorer. Orang sekitar melihat memakai baju PDH adalah *prestige* tersendiri, dan tidak semua orang bisa memakainya. Ini tidak terlepas dari doktrin yang dilakukan Belanda selama 3,5 abad untuk membentuk masyarakat Indonesia yang berpikiran feodal dan sempit.

Pada zaman seperti sekarang ini, ketika arus informasi dan teknologi semakin cepat tanpa adanya batas ruang waktu, diperlukan adanya perubahan *mindset* PNS yang ada di seluruh Indonesia, baik tingkat pusat maupun tingkat daerah. Kita perlu mendukung langkah pemerintah yang melaksanakan revolusi mental di semua lini.

Menyikapi langkah yang telah dilaksanakan pemerintah maka perlu adanya tatanan sistem birokrasi yang lebih profesional dan efisien. Untuk tatanan kebijakan di level pusat terkait reformasi birokrasi, yang dilakukan sudah berjalan baik, walaupun belum mencapai 100%. Namun, hal ini sulit terjadi di daerah. Kondisi aparatur di daerah sangat memprihatinkan, walaupun tidak semuanya. Setelah adanya pelaksanaan otonomi daerah, daerah berhak mengelola pemerintahannya sendiri, dari situlah ada daerah yang maju dan daerah yang stagnan. Semua ini kembali lagi kepada mental pemimpinnya, yaitu bupati/walikota dan gubernur. Semua kebijakan yang dilemparkan pusat kepada daerah diterjemahkan pelaksanaannya oleh daerah. Dengan semakin banyaknya wewenang, daerah perlu memiliki PNS yang kompeten dan profesional dalam melaksanakan tugas kerjanya.

Saat ini merupakan momen yang tepat untuk memberikan masukan serta saran lewat tulisan terhadap pemerintah terkait pembekalan

CPNS baru untuk mewujudkan profesionalitas kinerja. Menurut Nawawi (2000), terdapat dua dimensi yang digunakan dalam mengukur kinerja. Pertama, tingkat kemampuan kerja (kompetensi) dalam melaksanakan pekerjaan, baik berasal dari hasil pendidikan/sekolah maupun pengalaman kerja. Kedua, tingkat kemampuan eksekutif dalam memberikan motivasi kerja kepada bawahan agar individu bekerja secara maksimal.

Hilir dari sebuah rekrutmen PNS adalah bagaimana cara mendidik dan memberikan bekal kerja agar menciptakan PNS yang kompeten ditunjang dengan mentalitas jujur serta bersih dari penyalahgunaan wewenang.

PERMASALAHAN DAN TUJUAN

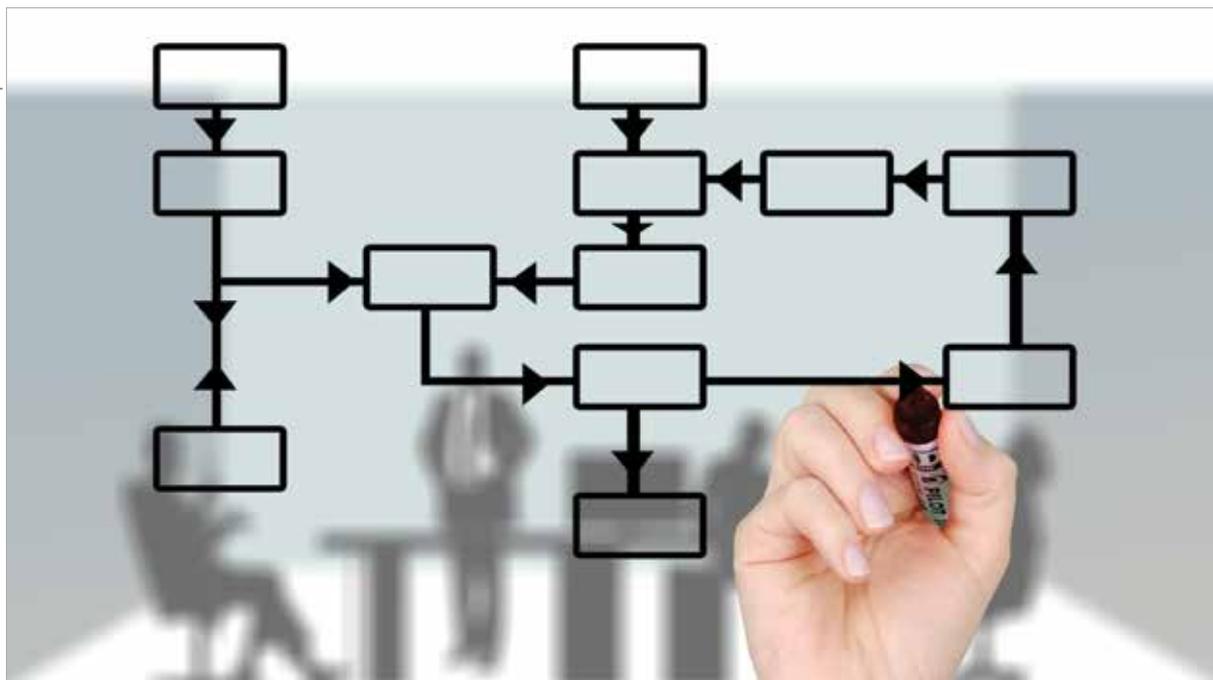
Dengan adanya rekrutmen PNS secara masif pada beberapa tahun ini maka diperlukan sebuah sistem terpadu untuk pembekalan para pegawai baru sebelum mereka terjun ke dunia kerja, baik untuk status CPNS maupun setelah PNS 100%. Selama kurun waktu tersebut, *user* dapat melakukan pemetaan terhadap karakter kerja setiap individu.

Tujuan dari sistem tersebut untuk membekali para calon pegawai baru, tentang cara menempatkan diri bila masuk ke dalam dunia birokrasi, baik dari segi finansial, etos kerja, maupun peraturan tidak tertulis yang wajib dipatuhi karena masih relevan dan dapat diterima budaya kerja birokrasi Indonesia.

PEMBAHASAN DAN ANALISIS

Dunia kerja birokrasi berbeda dari dunia kerja swasta, dilihat dari pegawai yang telah dinyatakan lulus ada sebagian yang mungkin pernah bekerja di sektor swasta. Untuk tahapan awal adalah orientasi. Sejak awal setelah ditetapkan lulus, para calon pegawai tersebut harus dihadapkan dengan birokrasi yang panjang, misalkan tahapan pemberkasan. Hal tersebut merupakan pembelajaran dari sebuah awal karier sebagai birokrat. Memang dibutuhkan beberapa syarat yang harus dipenuhi dan membutuhkan kesabaran. Setelah itu, masih ada pembekalan lagi dari SKPD ataupun *user* masing-masing terkait pemahaman wawasan nusantara dan nasionalitas. Bagian itu merupakan proses dari pembekalan yang secara tidak langsung diterapkan.

Pada Tahap I, bagian kepegawaian harus memetakan komposisi pegawai yang telah diterima berdasarkan dengan jurusan masing-masing yang telah ditetapkan. Kemudian poin yang penting adalah memberikan gambaran dari sisi ekonomi bahwa individu yang bekerja sebagai aparat negara jangan berharap mendapatkan gaji yang besar dan ingin kaya. Gaji dan tunjangan yang diterima sudah dihitung oleh negara bahwasanya cukup untuk kebutuhan satu keluarga dalam sebulan. Penekanan dari *mindset* tersebut adalah agar kelak setelah menjadi staf maupun



pimpinan tidak menyalahgunakan wewenang untuk mencari upeti dan keuntungan pribadi.

Tahap II adalah melakukan penempatan pegawai secara keseluruhan di tingkat pelayanan paling rendah. Misalkan PNS di daerah, khusus untuk tenaga teknis bukan tenaga pendidik dan kesehatan selayaknya semua pada tahap awal ditempatkan di kelurahan atau kecamatan yang tersebar di wilayah kabupaten. Ini dilakukan agar mereka mengerti bagaimana PNS sebenarnya yang melayani masyarakat secara langsung. Penempatan di lapangan tersebut dapat mengukur tingkat kemampuan kerja per individu serta bagaimana menyelesaikan persoalan dan masalah yang ada di lapangan. Mereka akan mengerti bahwa mereka dibayar

menjadi PNS untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, bukan dilayani oleh masyarakat.

Pada Tahap III akan terlihat kinerja masing-masing PNS, baik kelebihan di *skill* administratif maupun di teknis penyelesaian masalah lapangan. Penilai tersebut berada di bawah kendali langsung kepala wilayah, baik camat maupun lurah serta kasi-kasi yang membawahinya. Rekomendasi penilaian tersebut diusulkan kepada bagian kepegawaian untuk ditelaah kelayakannya untuk dipindahkan ke satker berdasarkan kompetensi *background* pendidikan disertai penilai kerja, etos kerja, serta penyelesaian suatu masalah. Apabila memang belum memenuhi standar yang telah ditetapkan maka akan tetap di tempat tersebut sampai

memenuhi standar dan layak untuk naik ke satker. Hal ini dilakukan karena selama ini satuan pemerintahan terkecil yang menjadi ujung tombak pelayanan di kecamatan maupun kelurahan hanya diisi orang-orang buangan yang bermasalah ataupun tempat pegawai sementara menunggu pensiun.

Dalam mendekati pelayanan pemerintah dengan masyarakat perlu ada kreativitas dan inovasi di tingkat kecamatan dan kelurahan. Apabila diisi orang yang hanya menggugurkan kewajiban maka tidak akan ada perubahan dalam sistem tersebut. Oleh karena itu, satker terkecil (kecamatan/ kelurahan) harus diisi pegawai yang baru dan berdedikasi untuk maju terutama, CPNS baru. Jika sistem tersebut berjalan maka akan ada sortir dari bawah,

pergeseran pegawai menuju satker memang telah memenuhi kompetensi serta integritas yang telah ditunjukkan dan teruji di lapangan.

Tahapan IV dalam melakukan penilaian promosi karier pegawai harus didasarkan kepada *track record* masa kerjanya dari mulai awal menjadi pegawai sampai tempat terakhir. Dari situ akan terlihat bagaimana kompetensi pegawai tersebut, untuk staf teknis dalam promosi eselon IV harus linier dengan *background* pendidikannya serta telah lulus masa penilaian di lapangan (kecamatan/ kelurahan). Sistem ini dilakukan agar terjadi keseimbangan antara kemampuan teknis lapangan dan administratif-manajerial. Dengan demikian, setelah pegawai tersebut menjabat, ia tidak hanya memandang permasalahan kerja dari sudut pandang kertas di

atas meja, paling tidak pernah merasakan bagaimana efeknya kepada masyarakat apabila program tersebut dijalankan. Pada sisi lain di tingkat kemampuan eksekutif, pegawai tersebut akan dapat menjadi pemimpin yang bertanggung jawab terhadap tugas kerjanya serta pegawai yang di bawahinya.

SARAN DAN REKOMENDASI

Berikut beberapa saran kepada pemegang kebijakan di tingkat pusat maupun daerah.

1. Dalam melakukan penempatan pegawai baru perlu dilakukan pembekalan terutama hal non-teknis di luar dunia pekerjaan, pengalaman dari pekerja senior lebih bermanfaat daripada instruktur khusus yang hanya berkutat pada retorika dan teori di atas kertas.

2. Penempatan pegawai baru sebaiknya ditempatkan di satuan pemerintahan paling kecil/bawah yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. Dengan adanya sistem tersebut, pegawai akan berusaha meniti karier dari bawah tanpa dimanja dengan penempatan tempat satker/SKPD yang strategis.
3. Pergeseran pegawai dari satker terbawah menuju satker di atasnya harus didasarkan penilaian apakah layak untuk naik ke satker yang sesuai *background* pendidikannya atau masih perlu pemantapan dan pembelajaran lagi di lapangan.

Rekomendasi kepada pemerintah adalah perlunya membuat peraturan yang menjadi payung hukum bagi pemerintah daerah provinsi, kabupaten, dan kota untuk melaksanakan sistem tersebut.

REFERENSI

- BPS (2017). *Statistik Indonesia*. Jakarta: BPS RI.
- Nawawi, H. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

PROFIL PENULIS

Ilham Robbi adalah Staf Sub-Bagian Keuangan, Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman, Kota Palopo Provinsi Sulawesi Selatan





MANAJEMEN JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA: LANGKAH MEMBENTUK PERENCANA SEBAGAI KATALIS PEMBANGUNAN

Oleh: Maman Sukiman

SUMBER DAYA MANUSIA

merupakan salah satu modal penting dalam pembangunan di suatu wilayah.

PENDAHULUAN

Betapapun berlimpahnya sumber daya alam (SDA) yang ada dan dapat digunakan untuk pembangunan, apabila sumber daya manusia (SDM) di wilayah tersebut tidak mempunyai kapasitas untuk mengelolanya dengan baik maka SDA tersebut seolah hanya sebatas aksesoris saja, tak termanfaatkan karena SDM tidak paham cara mengolah dan mengelolanya. Ketidakmampuan tersebut dapat

mendorong cara-cara instan dalam pengelolaan sumber daya alam seperti menjual kepada pihak asing dengan keuntungan yang tidak seberapa atau merusaknya demi mewujudkan kepentingan yang lain.

Di dalam alinea keempat Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (UUD 1945) disebutkan bahwa tujuan nasional meliputi melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Tentunya

tujuan ini akan sulit untuk diwujudkan apabila dalam proses pencapaiannya lebih banyak dilakukan dengan cara instan seperti yang telah diungkapkan di atas, apalagi dicampuri dengan intervensi politik, praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Oleh karena itu, diperlukan sumber daya manusia yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat, dan mampu menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur

Sipil Negara (UU ASN) mengamatkan bahwa untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, pegawai aparatur sipil negara (ASN) harus memiliki profesi dan manajemen ASN yang berdasarkan pada sistem merit atau perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik. ASN merupakan profesi bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (P3K) yang bekerja pada instansi pemerintah.

Pejabat Fungsional Perencana (selanjutnya disebut perencana) yang merupakan bagian dari ASN memiliki peranan penting dan strategis dalam pembangunan dan kemajuan baik di pusat maupun di daerah. Diperlukan suatu Manajemen Jabatan Fungsional Perencana yang lebih baik lagi dari saat ini agar semakin menghasilkan perencana yang mampu menjadi katalis pembangunan.

PERMASALAHAN DAN TUJUAN

Meskipun UU ASN sudah diterbitkan sejak tahun 2014, tetapi dalam pelaksanaannya masih banyak pengelolaan ASN yang belum berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan

oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik. Sebagai contoh, masih ada sebagian daerah yang melakukan rekrutmen calon pegawai negeri sipil (CPNS) dengan suatu formasi kemampuan teknis tertentu, tetapi pada saat bekerja, mereka hanya diperbantukan untuk mengurus administrasi surat pertanggungjawaban (SPJ) suatu kegiatan. Dengan kata lain, apapun kebutuhan formasi pada saat rekrutmen CPNS, ujung-ujungnya hanya menjadi pelaksana administrasi. Pola-pola seperti ini tentunya harus diperbaiki karena selain kebutuhan formasi CPNS tidak akan pernah terpenuhi, juga dapat berdampak pada inefisiensi anggaran untuk pegawai.

Perencana memiliki peran penting dan strategis bagi instansinya. Namun, dalam pelaksanaan tugasnya, masih ada perencana yang disibukan oleh urusan administrasi SPJ kegiatan sehingga tidak mampu mengumpulkan angka kredit dengan baik. Sebagian lagi masih terdapat perencana yang lebih banyak menganggur karena tidak banyak dilibatkan dalam pelaksanaan teknis kegiatan. Bahkan di beberapa daerah, jabatan fungsional perencana masih dianggap sama dengan jabatan pelaksana. Hal ini terindikasi melalui penerapan *grade* jabatan (kelas jabatan) dan tunjangannya yang memosisikan semua jenjang jabatan perencana di bawah jabatan pengawas (eselon IV).

Masih digunakannya nomenklatur fungsional umum dan fungsional tertentu juga memengaruhi cara pandang terhadap jabatan fungsional perencana. Menurut UU ASN, jabatan fungsional umum merupakan jabatan yang setara dengan jabatan pelaksana yang menjadi bagian dari rumpun jabatan administrasi (administrator, pengawas dan pelaksana). Karena sama-sama menggunakan kata fungsional, jabatan fungsional tertentu sering kali disetarakan dengan jabatan fungsional umum. Dengan demikian, wajar apabila terdapat perencana yang disibukkan oleh pengadministrasian SPJ kegiatan.

Menurut penulis, *frase* fungsional umum dan fungsional tertentu kurang tepat untuk digunakan. Mengapa? Karena kata fungsional sendiri sudah mengacu pada fungsi tertentu. Dalam konteks kepegawaian, kata fungsional mengacu pada keahlian atau keterampilan tertentu yang dimiliki oleh seorang ASN. Sebagai contoh, di bidang kesehatan terdapat jabatan fungsional dokter, jabatan fungsional perawat dan sebagainya; di bidang pendidikan terdapat jabatan fungsional guru, jabatan fungsional dosen dan sebagainya. Oleh karena itu, menjadi kurang pas apabila sesuatu yang sudah spesifik digabungkan dengan sesuatu yang umum sebagaimana kata fungsional dan umum. Selain itu, kata fungsional pun sudah mengacu pada fungsi tertentu sehingga tidak perlu lagi ditambah kata tertentu menjadi fungsional tertentu.

Selain mencari alternatif pemecahan persoalan di atas, tulisan ini juga bertujuan untuk mengkaji mengenai upaya-upaya yang diperlukan untuk meningkatkan efektivitas Manajemen Jabatan Fungsional Perencana di Indonesia sehingga dapat menghasilkan perencana yang mampu menjadi katalis dalam pembangunan.

SDM SEBAGAI MODAL PEMBANGUNAN

SDM merupakan salah satu modal penting dalam pembangunan. Ada banyak penelitian yang menunjukkan bahwa modal manusia (*human capital*) berpengaruh terhadap pertumbuhan suatu wilayah. Alisjahbana (2009) dalam Farah dan Erlinda (2014) menggunakan rata-rata tingkat pendidikan yang telah diselesaikan (*education attainment per person*) dan menunjukkan bahwa kontribusi modal manusia terhadap pertumbuhan ekonomi sebesar 30 persen.

Modal manusia adalah persediaan kompetensi, pengetahuan, dan ciri kepribadian yang terkandung dalam kemampuan untuk menunjukkan kinerja sehingga menghasilkan nilai ekonomi (Chikwe dkk, 2015). Dalam kerangka penyelenggaraan pemerintahan, modal manusia akan menjadi pembeda kinerja antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain dan antara lembaga/bidang yang satu dengan lembaga/bidang yang lainnya. Boleh jadi kualitas modal manusia menjadi salah satu penyebab mengapa perencana yang satu dan

perencana yang lain mendapat perlakuan yang berbeda dari orang-orang di sekitarnya. Oleh karena itu, perencana punya tanggung jawab untuk senantiasa mengembangkan dan meningkatkan kualitas modal manusia yang dimilikinya.

Menurut Adelakun (2011), pengembangan modal manusia merupakan salah satu katalis terbesar dalam perbaikan standar kehidupan masyarakat. Untuk itu, Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) Bappenas sangat fokus dalam meningkatkan kapasitas modal manusia perencana karena mereka dapat menjadi salah satu faktor terpenting dalam pencapaian pilar-pilar tujuan pembangunan berkelanjutan yang telah digagas oleh Bappenas.

KEBIJAKAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PP Manajemen PNS). Manajemen PNS dalam peraturan ini berisi ketentuan mengenai penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin, pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, serta perlindungan.

PP Manajemen PNS mengamanatkan bahwa setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan

jenis jabatan PNS berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja. Selain itu, setiap instansi pemerintah wajib menyelenggarakan manajemen pengembangan karier dan manajemen pengembangan kompetensi yang harus dilakukan dengan menerapkan prinsip sistem merit. Sistem merit meliputi kriteria sebagai berikut:

- a. seluruh Jabatan sudah memiliki standar kompetensi jabatan;
- b. perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan beban kerja;
- c. pelaksanaan seleksi dan promosi dilakukan secara terbuka;
- d. memiliki manajemen karier yang terdiri atas perencanaan, pengembangan, pola karier, dan kelompok rencana suksesi yang diperoleh dari manajemen talenta;
- e. memberikan penghargaan dan mengenakan sanksi berdasarkan pada penilaian kinerja yang objektif dan transparan;
- f. menerapkan kode etik dan kode perilaku pegawai ASN;
- g. merencanakan dan memberikan kesempatan pengembangan kompetensi sesuai hasil penilaian kinerja;
- h. memberikan perlindungan kepada pegawai ASN dari tindakan penyalahgunaan wewenang; dan
- i. memiliki sistem informasi berbasis kompetensi yang terintegrasi dan dapat diakses oleh seluruh pegawai dan ASN.

MANAJEMEN JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA

Manajemen Jabatan Fungsional Perencana harus sejalan dengan amanat PP Manajemen PNS yakni ditujukan untuk menghasilkan PNS yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Manajemen Jabatan Fungsional Perencana harus bersifat sistemik dan komprehensif. Dengan tertibnya pengelolaan perencana, diharapkan dapat mendorong kinerja perencana. Selain itu, akan terpantau perencana yang mengalami kesulitan saat melaksanakan tugasnya terutama dalam mengumpulkan angka kredit sehingga dapat segera dicari alternatif tindakan seperti pendampingan, pembinaan, teguran, pemberhentian, dan sebagainya.

Perencana memiliki peranan besar sebagai katalis dalam pembangunan dan perbaikan standar kehidupan masyarakat. Pusbindiklatren Bappenas mengidentifikasi peran strategis yang dimiliki perencana antara lain sebagai pelaksana perencanaan teknokratis, analisis kebijakan, *think tank*, menyusun rekomendasi dan rencana, serta pemantauan dan evaluasi pelaksanaan. Tanggung jawab Perencana dimulai sejak proses penyusunan perencanaan, mengawal implementasi perencanaan hingga mengevaluasi jalannya hasil dari pelaksanaan rencana. Agar mutu perencana dapat tetap terjaga, diperlukan manajemen yang baik dan efektif. Upaya-upaya

yang dapat dipertimbangkan untuk meningkatkan efektivitas Manajemen Jabatan Fungsional Perencana di Indonesia antara lain sebagai berikut.

1. Perencanaan

PP Manajemen PNS mengamanatkan bahwa setiap instansi pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan PNS berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja. Hal ini menjadi dasar dalam pengumpulan data dan penyusunan rencana kebutuhan perencana, baik di pusat maupun di daerah. Perencanaan yang bagus perlu ditunjang dengan data yang memadai dan akan lebih baik lagi apabila data tersebut sinkron mulai dari daerah hingga pusat.

Sebagai tindak lanjut PP Manajemen PNS dan untuk menjamin terpenuhinya kuantitas dan kualitas perencana, Pusbindiklatren Bappenas mengajak dan menekankan pentingnya pengembangan SDM ASN berbasis *Human Capital Development Plan* (HCDP) kepada instansi pemerintah, baik di pusat maupun daerah. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat daerah yang merasa bingung dalam menyusun HCDP terutama mengenai format dan substansinya.

Tidak adanya perencana di suatu instansi tidak berarti bahwa instansi tersebut tidak membutuhkan perencana. Bisa jadi di antara penyebabnya, yaitu instansi tersebut belum mengetahui tentang perencana atau belum paham mengenai analisis jabatan dan beban

kerja untuk kebutuhan formasi perencana. Oleh karena itu, Pusbindiklatren Bappenas dapat melakukan pendampingan kepada instansi terutama di daerah dalam melakukan analisis jabatan dan beban kerja perencana. Bila perlu, Pusbindiklatren Bappenas membuat penyederhanaan metode perhitungan kebutuhan formasi perencana, misalnya melalui analisis proyeksi kebutuhan Perencana Ahli pada masa mendatang, apakah yang dibutuhkan perencana dengan kompetensi ekonomi, sosial, atau spasial. Adapun pemenuhannya dapat dilakukan melalui rekrutmen CPNS Perencana Ahli Pertama.

2. Pengangkatan

Untuk mendukung efektivitas pengangkatan CPNS, sebaiknya daerah maupun pusat memperhatikan betul formasi apa yang dibutuhkan ketika membuka lowongan CPNS. Ibaratnya jangan sampai kita membutuhkan beras, tetapi yang diambil malah tempe. Bila perlu Badan Kepegawaian Negara (BKN) meminta klarifikasi kepada instansi yang menangani kepegawaian ketika ditemukan terdapat perbedaan nomenklatur jabatan sewaktu CPNS dengan PNS-nya. Pengangkatan perencana pun sebaiknya memperhatikan pula formasi calon perencana pada saat masih CPNS.

Selanjutnya, pengangkatan perencana jenjang ahli muda sampai dengan ahli utama sebaiknya memperhatikan keberadaan perencana dengan jenjang satu tingkat di bawahnya. Hal ini untuk menghindari

penumpukan jenjang jabatan perencana pada kemudian hari sehingga kinerja perencana menjadi tidak optimal. Bila perlu, jumlah perencana di suatu instansi daerah dibatasi berdasarkan jumlah sub-bidangnya di mana perencana menjadi kolega bagi kepala bidang dengan pembagian tugas utama berdasarkan sub-bidang yang ada.

Yang paling perlu diprioritaskan berikutnya, yaitu pengangkatan kembali perencana yang sudah selesai melaksanakan tugas belajar program magister (S2) atau doktoral (S3). Kekosongan jabatan perencana di instansi yang ditinggalkan karena tugas belajar sebaiknya tidak diisi terlebih dahulu oleh PNS yang lain. Ketika sudah terisi pun sebaiknya perencana tersebut diprioritaskan untuk diangkat kembali di instansinya karena ia sudah teruji dan terbukti mampu menjadi perencana.

3. Pengembangan Karier dan Kompetensi

Pengembangan karier dan kompetensi perencana dapat dilakukan melalui program pendidikan dan pelatihan (diklat) dan yang sejenisnya baik fungsional/teknis maupun gelar/non-gelar. Pada intinya program-program tersebut ditujukan untuk meningkatkan kapasitas dan motivasi para perencana dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, baik di pusat maupun di daerah.

Berkenaan dengan karier perencana, Bappenas dapat menyeragamkan kelas jabatan perencana secara nasional.

Berdasarkan rangkuman respons atas survei Pusbindiklatren Bappenas tentang jabatan fungsional dan penilaian angka kreditnya pada Desember 2018 diperoleh data bahwa masih terdapat Perencana Pertama di daerah yang kelas jabatannya 5, sedangkan pelaksana kelas jabatannya 7.

4. Pengendalian, Pemantauan, dan Evaluasi

Pengendalian, pemantauan, dan evaluasi dilakukan untuk menjamin kuantitas dan kualitas perencana. Pengendalian mutu perencana dapat dilakukan sejak proses seleksi mengikuti Diklat Fungsional Penjurangan Perencana seperti dengan memperketat persyaratan administratif antara lain melampirkan Surat Keputusan (SK) tentang Pengangkatan CPNS, pernyataan minat/motivasi dan alasan menjadi perencana, surat keterangan telah bekerja di unit perencanaan sekurang-kurangnya dua tahun, dan bila perlu dengan menyebutkan sub-bidang atau seksi tempat calon peserta bekerja beserta uraian pengalaman kerjanya, dan lain-lain.

Pemantauan dan evaluasi dapat dilakukan melalui pemeriksaan hasil Penetapan Angka Kredit (PAK) perencana, baik di pusat maupun di daerah, misalnya dengan memeriksa apakah perencana mengumpulkan angka kredit setidaknya satu kali dalam satu tahun, apakah Perencana kesulitan dalam mengumpulkan jumlah minimal angka kredit tiap unsur utama PAK, dan sebagainya. Hal ini ditujukan untuk mengetahui apakah terdapat perencana yang kesulitan dalam

mengumpulkan angka kredit atukah tidak. Pada dasarnya semakin perencana banyak berkontribusi bagi instansinya, semakin besar peluang untuk memperoleh angka kredit.

5. Sistem Informasi Perencana

Pusbindiklatren Bappenas dapat mengembangkan sistem informasi perencana saat ini dengan menambahkan data mengenai perencana yang masih aktif, perencana yang diberhentikan, perencana yang pindah jabatan, perencana yang menjalani tugas belajar, kelas jabatan perencana di berbagai instansi, informasi PAK perencana, CPNS Perencana Ahli Pertama, PNS yang sudah mengikuti Diklat Fungsional Penjurangan Perencana, tetapi belum diangkat menjadi perencana, dan data lain yang dianggap perlu. Perencana dan/atau sekretariat PAK sebaiknya melaporkan kondisi perencana kepada Pusbindiklatren Bappenas melalui Sistem Informasi Perencana. Data yang terdapat dalam sistem ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam penyelenggaraan diklat atau sejenisnya oleh Pusbindiklatren Bappenas.

REKOMENDASI

Untuk mengefektifkan perencana dan jabatan fungsional secara umum, sebaiknya pemerintah tidak lagi menggunakan nomenklatur fungsional tertentu dan fungsional umum. Hal ini untuk menghindari persepsi yang salah terhadap jabatan fungsional dan jabatan pelaksana. Bila perlu, kementerian terkait melakukan evaluasi *sampling* tentang kondisi eksisting PNS, apakah sudah



bekerja sesuai dengan jabatannya ataukah belum.

Perencana merupakan aset pembangunan maka keberadaannya perlu dijaga dan ditingkatkan kualitasnya. Hal ini bertujuan agar perencana mampu berperan sebagai katalis dalam pembangunan dan banyak berkontribusi dalam memperbaiki standar kehidupan masyarakat. Salah satu cara yang dapat ditempuh, yaitu dengan meningkatkan efektivitas Manajemen Jabatan Fungsional Perencana mulai dari perencanaan, pengangkatan, pengembangan karier dan kompetensi, pengendalian, pemantauan dan evaluasi hingga penyediaan sistem informasi perencana. Manajemen Jabatan Fungsional Perencana merupakan tanggung jawab bersama antara instansi pembina jabatan fungsional perencana, Pejabat Pembina Kepegawaian, instansi/unit kepegawaian, tim penilai, dan perencana, baik yang berada di pusat maupun di daerah. Mudah-mudahan dengan manajemen yang semakin baik, tidak ada lagi

perencana yang mengganggu karena tidak terlalu dilibatkan dalam kegiatan di instansinya ataupun diberhentikan dari jabatan karena tidak mampu mengumpulkan angka kredit. Lebih jauh lagi, perencana mampu berkontribusi besar dalam pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan.

Berkaitan dengan HC DP, sehubungan masih banyak daerah yang merasa kesulitan dalam penyusunannya, Bappenas beserta lembaga terkait dapat menyosialisasikan format dan substansi yang harus ada dalam dokumen HC DP.

REFERENSI

- Adelakun, Ojo Johnson. 2011. *Human Capital Development and Economic Growth in Nigeria*. European Journal of Business and Management Vol. 3, No.9, ISSN 2222-1905. Hlm: 29–38.
- Chikwe, Christian K., Ogidi, Reuben C., dan Nwachukwu, K. 2015. *Challenges of*

Research and Human Capital Development in Nigeria. Journal of Education and Practice Vol. 6, No.28, ISSN 2222-1735. Hlm: 44–47

Farah, Alfa., dan Erlinda Puspita Sari. 2014. *Modal Manusia dan Produktivitas*. Journal of Economics and Policy 7 (1) (2014) ISSN 1979-715X. Hlm: 22–28.

Perdana, Sandy. 2019. *Pengalaman "Pahit" dan "Manis" Menjadi Fungsional Perencana*. <https://www.sayurkuah.web.id/2019/02/pengalaman-pahit-dan-manis-menjadi.html>, diakses Senin, 11 Februari 2019.

Sunarta. *Perencanaan Sumber Daya Manusia (Kunci Keberhasilan Organisasi)*. http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/PERENCANAAN%20SDM_0.pdf, diakses Senin, 28 Januari 2019.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

PROFIL PENULIS

Maman Sukiman adalah Perencana Ahli Madya Bappeda Kabupaten Kuningan, Provinsi Jawa Barat
Kontak: 087723235995
Pos-el: maman.sukiman@gmail.com

ONE DAY TRIP

MENJELAJAH RAJA AMPAT

.....
MELEWATI HAMPARAN LAUT
 yang menenangkan dengan warna yang berpadu birunya langit, tampak malu-malu dua ekor mamalia cerdas yang berloncat ria.

Burung-burung bernyanyi seakan mencurahkan kebahagiaan dan rasa syukurnya. Diiringi dengan riuk air ombak yang menyisir putihnya pasir pantai. Semilir angin ikut mewarnai kesejukan alami yang jauh dari hiruk-piruk kehidupan perkotaan. Pemandangan hijau laguna dan gugusan bukit karst menyihir setiap mata yang memandang. Tak lupa, ikan-ikan berwarna-warni pun tampak menari-nari di antara

terumbu karang melengkapi surga yang nyata di tanah bumi.

Kepulauan Raja Ampat, begitulah nama yang disebut-sebut sebagai surganya dunia. Raja Ampat merupakan sebuah kabupaten di Provinsi Papua Barat. Untuk mencapai Raja Ampat, perlu singgah terlebih dahulu di Kota Sorong. Raja Ampat terdiri atas banyak pulau dan karang-karang. Terdapat empat pulau utama yang paling besar, yaitu Pulau Waigeo, Pulau Batanta, Pulau Salawati, dan Pulau Misool.

Saat ini telah banyak berkembang agen perjalanan (*travel agent*) yang meng-cover seluruh akomodasi perjalanan dari Sorong ke Raja Ampat. Wisatawan cukup

memilih paket perjalanan yang sesuai dan melunasinya saat hari keberangkatan. Paket hemat yang hanya memerlukan waktu sehari-hari adalah *one day trip*. Dalam paket ini terdapat lima destinasi yang akan dikunjungi, yaitu Sawandarek, Piaynemo, Telaga Bintang, Pasir Timbul, dan Yenbuba.

Perjalanan pertama berlayar ke Sawandarek dari Dermaga Sorong selama lebih kurang dua jam. Sawandarek adalah sebuah desa di Distrik Meos Mansar, Raja Ampat, Papua Barat. Wisatawan berkesempatan untuk *feeding fish* sambil melihat hamparan laut berwarna toska beserta karang-karang yang indah. Beberapa anak setempat pun menyapa sembari berenang gembira.



Destinasi selanjutnya yaitu Piaynemo yang merupakan ikon dari Pulau Wayag. Pemerintah setempat sudah menyediakan dengan mudah 336 anak tangga untuk mencapai puncak Piaynemo. Setibanya di puncak, semua rasa lelah akan terbayar dengan keeksotikannya. Gugusan bukit-bukit karang yang melingkar seperti laguna dengan ditemani gradasi warna laut biru dan toska membuat siapapun akan terpana.

Sama halnya dengan Piaynemo, Bukit Bintang juga harus dicapai melalui tracking hingga menuju puncak. Bedanya, tidak ada anak tangga yang memudahkan perjalanan menyusuri bukit. Perlu *effort* lebih untuk mencapai puncak Bukit Bintang dengan bantuan karang. Cukup menegangkan dan tidak

disarankan bagi orang yang takut ketinggian. Namun, lagi-lagi Raja Ampat tidak pernah henti menyuguhkan keindahan alamnya. Seperti namanya, puncak Bukit Bintang menyajikan laguna yang berbentuk bintang.

Setelah lelah *tracking*, dua destinasi terakhir sangat cocok untuk menutup rangkaian perjalanan ke Raja Ampat. Pasir Timbul adalah pantai kecil di tengah laut yang dikelilingi air laut berwarna toska muda. Belum lengkap rasanya jika tidak melihat keindahan bawah laut. Yenbuba, salah satu tempat terbaik untuk *snorkeling* di Raja Ampat. Arus air laut di dalam memang cukup besar, tetapi bukan menjadi penghalang untuk menikmati karang-karang, ikan-ikan, dan penghuni bawah laut lainnya.

Pemandangan *sunset* yang sangat memanjakan mata dengan gradasi langit berwarna merah, oranye, biru, dan hitam menjadi penutup perjalanan. Perjalanan ini hanyalah mengunjungi sebagian kecil surga dunia di Raja Ampat. Tentunya masih banyak destinasi yang dapat dikunjungi jika memiliki waktu yang lebih panjang.

Berkunjung ke Raja Ampat memang relatif lebih mahal dibanding dengan destinasi lainnya. Untuk itu, persiapkanlah waktu cuti dan *budget* dari sekarang. Jangan lupa untuk mengabadikan momen dengan kamera terbaik. Selamat berkunjung ke Raja Ampat!

**[Penulis: Nova Nurlathifa/
Pusbindiklatren Bappenas] ■**

AYO LAWAN HOAKS

Saat ini, banyak informasi palsu (hoaks) yang beredar di kalangan instansi pusat maupun daerah yang mengatasnamakan Pusbindiklatren Bappenas. Informasi palsu ini umumnya berupa surat undangan suatu kegiatan yang diselenggarakan oleh Pusbindiklatren Bappenas. Keberadaan informasi palsu ini telah merugikan beberapa pihak baik dari sisi tenaga, waktu, maupun material. Agar tidak menjadi korban, beberapa tips berikut dapat menjadi panduan untuk menyaring informasi palsu yang mengatasnamakan Pusbindiklatren Bappenas.

1

Cek kesesuaian surat/pesan dengan informasi di situs web dan media sosial resmi Pusbindiklatren Bappenas

Pusbindiklatren Bappenas selalu menginformasikan setiap undangan kegiatan ke dalam situs web dan media sosial resmi.

SITUS WEB DAN MEDIA SOSIAL RESMI
PUSBINDIKLATREN BAPPENAS

- Situs Web: www.pusbindiklatren.bappenas.go.id
- Facebook & Youtube: [Pusbindiklatren Bappenas](#)
- Instagram & Twitter: [@pusbindiklatren](#)

3

Cek penomoran surat.

Penomoran surat keluar dari Pusbindiklatren Bappenas menggunakan dua pilihan format penomoran:

- (1) format penomoran surat yang ditandatangani Sesmen PPN/Sestama Bappenas
- (2) format penomoran surat yang ditandatangani Kepala Pusbindiklatren Bappenas

FORMAT PENOMORAN SURAT
YANG DITANDATANGANI SESMEN PPN/
SESTAMA BAPPENAS:

Nomor/SES/Bulan/Tahun
contoh: 1372/SES/02/2019

FORMAT PENOMORAN SURAT
YANG DITANDATANGANI KEPALA
PUSBINDIKLATREN BAPPENAS:

Nomor/P.01/Bulan/Tahun
contoh: 135/P.01/02/2019

*) Penulisan bulan TIDAK menggunakan angka romawi

5

Hat -Hati Jika Ada Arahan untuk Menyerahkan Sejumlah Uang

Dalam beberapa kasus, arahan untuk menyerahkan sejumlah uang tidak dicantumkan dalam surat/pesan, tetapi baru akan disampaikan ketika penerima surat menghubungi nomor kontak narahubung yang tertera pada surat.



2

Cek informasi pada kop surat.

Kop surat keluar resmi Pusbindiklatren Bappenas selalu menggunakan nama instansi, alamat, nomor telepon/faksimile, dan situs web Kementerian PPN/Bappenas.

FORMAT KOP SURAT KELUAR RESMI
PUSBINDIKLATREN BAPPENAS



4

Cek Jenjang Jabatan Penandatanganan Surat dengan Pihak yang Dituju

Surat keluar Pusbindiklatren Bappenas ditandatangani oleh Sesmen PPN/Sestama Bappenas atau Kepala Pusbindiklatren Bappenas dengan tujuan ke pejabat yang satu level di bawahnya, setara, atau di atasnya.

PENANDATANGAN SURAT	PIHAK YANG DITUJU
Sesmen PPN/ Sestama Bappenas (Pejabat Eselon 1)	<ul style="list-style-type: none">• Menteri• Pejabat Eselon 1• Pejabat Eselon 2
Kepala Pusbindiklatren Bappenas (Pejabat Eselon 2)	<ul style="list-style-type: none">• Pejabat Eselon 1• Pejabat Eselon 2

6

Konfirmasikan kebenaran surat/ pesan yang diterima ke Tim Pusbindiklatren Bappenas melalui telepon atau pos-el.

TELEPON & POS-EL (E-MAIL) UNTUK KONFIRMASI:

- Telepon: 021-31928280, 31928285, 31928279
- Pos-el/E-mail: pusbindiklatren@bappenas.go.id

MANFAAT

WiFAST Diklatren adalah program yang melibatkan staf dan pejabat Bappenas dalam diklat perencanaan yang terlaksana atas kerja sama antara Pusbindiklatren Bappenas dengan program studi/pusat/lembaga di universitas sebagai widyaiswara, narasumber, instruktur, fasilitator, dan peran lainnya. WiFAST Diklatren juga merupakan sistem aplikasi pengelola widyaiswara/pengajar diklat perencanaan yang cepat, mudah dan transparan.

KETENTUAN

- Diklat perencanaan dapat terdiri atas program pendidikan, pelatihan substantif, dan pelatihan fungsional perencana. Namun, fokus utama diutamakan pada pelatihan substantif dan pelatihan fungsional perencana di beberapa prodi yang telah tersambung dengan perangkat SIPENA.
- Calon pengajar/narasumber harus aktif melakukan registrasi dan pemutakhiran (*update*) data di SIPENA serta mengikuti forum pertemuan.
- Penugasan diberikan kepada calon pengajar/narasumber berdasarkan latar belakang, kompetensi bidang yang dikuasai, dan pengalaman pengajar/narasumber dalam diklat perencanaan.
- Pusbindiklatren Bappenas menentukan jadwal yang disusun secara reguler maupun berdasarkan permintaan untuk tenaga pengajar pelaksana diklat atau pemda/instansi lainnya.

IKUTI

Untuk melaksanakan kegiatan ini diperlukan pendataan meliputi jenis diklat yang membutuhkan pengajar/narasumber dari prodi serta kesediaan dan minat calon pengajar/narasumber dari Bappenas. Setiap calon pengajar/narasumber wajib mengisi dan memperbarui (*update*) data melalui aplikasi SIPENA di <http://sipena.bappenas.go.id/app/index.php/pengajar/pendaftaran>.

TAHAPAN

PENDAFTARAN/
UPDATE DATA
PENGAJAR

WORKSHOP TEKNIK
PEMBELAJARAN
DIKLAT EFEKTIF DAN
ISU-ISU PERENCANAAN
PEMBANGUNAN

SOSIALISASI
PENGGUNAAN
APLIKASI WIFAST

UJI COBA DAN
EVALUASI
APLIKASI WIFAST

PENGGUNAAN
DAN EVALUASI
WIFAST



PUSBINDIKLATREN BAPPENAS

Jl. Proklamasi No. 70 Jakarta 10320

Telp. (021) 31928279, 31928280, 31928285

Faks. (021) 31928281

Pos-el: pusbindiklatren@bappenas.go.id

Situs Web: www.pusbindiklatren.bappenas.go.id

