

**Proses Pembuatan Rencana Strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan
Provinsi DKI Jakarta Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia
Aparatur Tahun 2013**

Oleh: Muhammad Isaldi Wicaksono

Abstract. *Strategic Plan is a planning document which act as a guideline in achieving the long-term purpose of an organization. The issue raised in this research is: How is the process in formulating strategic plan? How is the process in the establishment of budget plan? What obstacles and issue faced in the process of formulating strategic plan?*

The aim of this research is to understand the process in formulating strategic plan and to understand the establishment of budget planning. Further, this research is also conducted to identify the obstacles and issues faced by Education and Training Agency of Jakarta Capital City [“Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta”] in formulating a strategic plan.

This research is descriptive research using qualitative approach. The informant in this research is the leader and staff of Education and Training Agency of DKI Jakarta Province. This research uses two techniques in collecting data that is in-depth interview and documentation study.

In answering such problem and aim of the research theory of strategic planning as one of the formal process in aiding organization in maintaining its optimal position which involves essential elements in such environment is used. Theory of budgetting is also used as an integral part in the process of strategic planning. The object of this research is Education and Training Agency of Jakarta Capital City in 2013.

The result of this research shows that Education and Training Agency of DKI Jakarta is successful in producing strategic planning documents correctly because it has fulfilled all aspect in the process of formulating a strategic plan. In regards to establishment of budget, no issue were identified since such program and such activity is in accordance with strategic planning. However, the issue faced in the process of formulating strategic plan is the quantity and the quality of human resource.

Keywords : *Strategic Plan, formulating, human resource*

Abstrak. Rencana strategis merupakan dokumen perencanaan yang dijadikan pedoman untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka panjang. Masalah yang diangkat dalam penelitian ini: Bagaimana proses pembuatan rencana strategis? Bagaimana proses penetapan rencana anggaran? Apakah kendala dan masalah yang dihadapi dalam proses pembuatan rencana strategis?

Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana proses pembuatan rencana strategis dan memahami bagaimana penetapan rencana anggaran. Selain itu, untuk mencari tahu kendala dan masalah yang dihadapi

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta dalam pembuatan rencana strategis.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun informan dalam penelitian ini adalah pimpinan beserta staf Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta. Penelitian ini menggunakan dua teknik dalam pengumpulan data yaitu wawancara mendalam dan studi dokumentasi.

Dalam menjawab permasalahan dan tujuan penelitian dilakukan dengan menggunakan teori perencanaan strategis sebagai salah satu proses formal untuk membantu organisasi dalam mempertahankan posisi yang optimal dengan berbagai elemen penting dari lingkungan tersebut. Kemudian teori anggaran digunakan sebagai satu kesatuan dari proses perencanaan strategis. Objek penelitian adalah Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta tahun 2013.

Hasil penelitian menunjukkan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta telah berhasil membuat dokumen rencana strategis dengan baik karena telah memenuhi segala aspek dari proses pembuatan rencana strategis. Dalam hal penetapan anggaran juga tidak ditemukan masalah karena program dan kegiatan sesuai dengan rencana strategis. Namun, masalah yang dihadapi dalam proses pembuatan rencana strategis adalah kuantitas dan kualitas sumber daya manusia.

Kata Kunci : Rencana Strategis, proses pembuatan, sumber daya manusia

PENDAHULUAN

Pendayagunaan aparatur negara merupakan salah satu aspek pembangunan yang hendak dicapai dan menjadi fokus pemerintah saat ini. Hal itu dilatar belakangi oleh pelaksanaan program pembangunan aparatur negara yang masih menghadapi berbagai masalah khususnya dalam penyelenggaraan negara dan pemerintahan. Melihat permasalahan tersebut pemerintah pusat menempatkan reformasi birokrasi dan tata kelola pada prioritas pertama dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2010-2014. Penempatan reformasi birokrasi dan tata kelola sebagai prioritas utama karena pemerintah memandang bahwa birokrasi menjadi kunci utama dalam keberhasilan peningkatan kinerja pemerintah. Reformasi birokrasi saja tidak cukup untuk memperbaiki sistem yang sudah ada saat ini. Perlu adanya kebijakan yang menyentuh para aparatur yang menjalankan sistem tersebut.

Dalam menghadapi tuntutan tersebut dibutuhkan pengembangan guna meningkatkan kualitas, baik secara fisik, mental, atau kegiatan lain yang harus dilaksanakan organisasi dalam hal ini instansi pemerintah agar knowledge, skill, dan attitude para dapat sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang akan dilakukan. Apabila kegiatan pengembangan tidak dilakukan maka akan menimbulkan beberapa masalah antara lain, sering membuat kesalahan dalam bekerja, tidak berhasil dalam memenuhi standar kerja, tidak mampu menggunakan teknologi yang lebih canggih dalam bekerja, produktivitas kerja rendah, instansi tidak mampu memberikan pelayanan yang baik kepada publik.

Badan Pendidikan dan Pelatihan (Badan Diklat) Provinsi DKI Jakarta menjadi salah satu organisasi pendukung pelaksanaan tugas dan urusan pemerintah Provinsi DKI Jakarta dalam pengembangan Aparatur Sipil Negara. Oleh karena itu posisi Badan Diklat Provinsi DKI Jakarta menjadi sangat penting untuk menghasilkan sumber daya manusia aparatur yang berkualitas melalui pendidikan dan pelatihan sebagai bagian dari usaha pengembangan Aparatur Sipil Negara. Hal tersebut sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 yang mengatur tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil.

Badan Diklat Provinsi DKI Jakarta yang ditugaskan menjadi lembaga yang memberikan pendidikan dan pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara dilingkup Provinsi DKI Jakarta mempunyai tugas dan tanggungjawab yang besar dalam menangani masalah yang dapat menghambat kinerja aparatur Aparatur Sipil Negara atau bahkan menghambat perkembangan organisasi dalam hal ini instansi pemerintah. Birokrasi pemerintah dianggap tidak efisien, para aparatur tidak mampu memberikan pelayanan pada masyarakat dengan optimal serta lambatnya respon yang diberikan dalam memenuhi kebutuhan dan pelayanan untuk masyarakat.

Namun, sebelum melaksanakan seluruh kegiatan pendidikan dan pelatihan dibutuhkan suatu hal yang sangat penting yaitu suatu perencanaan strategis. Hal tersebut penting dilakukan karena telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang menyatakan:

“Perangkat Daerah menyusun rencana strategis dengan berpedoman pada RPJMD. Rencana strategis Perangkat Daerah sebagaimana yang dimaksud memuat tujuan, sasaran, program, dan kegiatan pembangunan dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan wajib dan/atau urusan pemerintahan pilihan sesuai dengan tugas dan fungsi setiap Perangkat Daerah.”

Perencanaan strategis adalah rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan arah organisasi atau perusahaan, dan prosedur pengalokasian sumber daya untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan dalam lingkungan.¹ Dengan begitu perencanaan strategis menjadi bagian penting bagi Badan Diklat Provinsi DKI Jakarta karena dapat dijadikan pedoman dalam pelaksanaan anggaran, program dan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam jangka waktu lima atau sepuluh tahun kedepan. Badan Diklat Provinsi DKI Jakarta akan berhasil bekerja dengan optimal apabila perencanaan strategis dilakukan analisis kondisi saat ini dan mampu melaksanakan rencana strategis sesuai dengan apa yang direncanakan hingga dengan adanya tuntutan internal dan eksternal yang baru. Hasil dari proses perencanaan strategis ini berupa dokumen yang dinamakan *strategic plan* yang berisi informasi tentang program-program beberapa tahun kedepan.

Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: Proses Pembuatan Rencana Strategis (Renstra) Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Tahun 2013.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan studi dokumen diperoleh dari Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta dan dari beberapa sumber yang relevan baik dari jurnal maupun media online. Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta, beserta staf yang berkaitan dengan penelitian.

¹ Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta. 2013. Hlm 96

KERANGKA TEORI

Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah proses formal yang didesain untuk membantu suatu organisasi dalam mempertahankan posisi yang optimal dengan berbagai elemen penting dari lingkungan tersebut.² Proses perencanaan strategis membekali organisasi dengan sebuah sarana yang mengedepankan orientasi ke masa depan, menggunakan sistem pendekatan, memungkinkan untuk melakukan pengaturan *goals* dan strategi, memberikan kerangka umum dalam hal keputusan dan bergantung pada pengukuran kinerja.³

Perencanaan strategis dinilai sangat penting dalam membangun sebuah sistem kerja yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Terdapat tiga hal yang melandasi pentingnya perencanaan strategis, antara lain;

- 1) Perencanaan stratejik memberikan kerangka dasar dalam semua bentuk perencanaan lainnya harus diambil;
- 2) Pemahaman terhadap perencanaan stratejik akan mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya;
- 3) Perencanaan stratejik merupakan titik permulaan bagi pemahaman dan penilaian kegiatan-kegiatan manajer dan organisasi.⁴

Anggaran

Anggaran adalah suatu rencana kuantitatif (satuan jumlah) periodik anggaran yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan. Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa. Anggaran merupakan suatu alat manajemen dalam mencapai tujuan. Jadi, anggaran bukan tujuan dan tidak dapat menggantikan manajemen.⁵

² Rowley, Lujan & Dolence, *Strategic Change in Colleges and Universities: Planning to Survive and Prosper*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1997, Hlm. 15

³ George A Steiner, *Management Policy and Strategy*. New York: Macmillan, 1997.

⁴ Handoko, T. Hani. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA 2009 Hlm 92-94

⁵ Nafarin, M. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta; Salemba Empat, 2007, Hlm. 11.

Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dan belanja pemerintah tersebut. Anggaran sebagai alat perencanaan digunakan untuk:

- a. merumuskan tujuan serta sasaran kebijakan agar sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan;
- b. merencanakan berbagai program dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi serta merencanakan alternatif sumber pembiayaannya;
- c. mengalokasikan dana pada berbagai program dan kegiatan yang telah disusun; dan
- d. menentukan indikator kinerja dan tingkat pencapaian strategi.

Pengembangan Aparatur Sipil Negara

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan unsur utama dalam keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Adapun sosok ASN yang diharapkan dalam mencapai keberhasilan tersebut adalah yang memiliki kompetensi dan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, bermoral, bermental baik, profesional, sadar akan tanggungjawabnya sebagai unsur ASN, abdi masyarakat, serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Sebagaimana dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 menyatakan bahwa:

“Bahwa untuk menciptakan sumber daya manusia aparatur yang memiliki kompetensi tersebut, diperlukan peningkatan mutu profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan pegawai negeri sipil melalui pendidikan dan pelatihan jabatan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan pegawai negeri sipil secara menyeluruh”.

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakikat pendidikan dan pelatihan.

Namun sebelum melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan terdapat beberapa tahap yang harus dipersiapkan sehingga manfaat yang akan diterima oleh peserta Diklat akan maksimal bagi pengembangan dirinya dan juga membawa perbaikan bagi instansinya.

PEMBAHASAN

A. Proses Pembuatan Rencana Strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta Tahun 2013

1. Tahap persiapan penyusunan rencana strategis

Tahap persiapan penyusunan rencana strategis dilakukan untuk menyiapkan keseluruhan kegiatan penyusunan rencana strategis SKPD yang ada dilingkup Pemerintah Provinsi DKI Jakarta termasuk Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta. Adapun tahapan persiapan penyusunan rencana strategis secara lebih rinci sebagai berikut:

- a. Pembentukan tim penyusun rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta;
- b. Orientasi mengenai rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta;
- c. Penyusunan agenda kerja tim penyusun rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta; dan
- d. Pengumpulan data dan informasi.

2. Penyusunan rancangan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta.

Tahap penyusunan rancangan rencana strategis ini terdiri dari dua tahap, yaitu tahap perumusan rancangan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta dan tahap penyajian rancangan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta.

- a. Tahap perumusan rancangan rencana strategis.

Salah satu dokumen rujukan awal dalam menyusun rancangan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta

adalah rancangan awal RPJMD Provinsi DKI Jakarta yang menunjukkan program dan target indikator kinerja yang harus dicapai oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta selama lima tahun, baik untuk mendukung visi dan misi Gubernur Provinsi DKI Jakarta ataupun untuk memperbaiki kinerja layanan dalam rangka pemenuhan tugas dan fungsi. Dokumen perumusan ini dijadikan sebuah kertas kerja yang merupakan dokumen yang tak terpisahkan dan dijadikan dasar penyajian rencana strategis.

Kegiatan-kegiatan dalam perumusan rancangan rencana strategis dilakukan secara bersamaan dengan proses penyusunan RPJMD yang terdiri dari:

1. Pengolahan data dan informasi

Data dan informasi gambaran pelayanan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta meliputi (1) struktur organisasi beserta tugas dan fungsi sebagai dasar menentukan lingkup kewenangan, (2) data dan informasi yang menggambarkan pencapaian yang telah dilaksanakan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan periode sebelumnya, (3) data dan informasi tentang aspirasi masyarakat terkait pemenuhan barang publik dan layanan publik. Kemudian dibutuhkan juga data dan informasi tentang pengelolaan pendanaan pelayanan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta meliputi (1) data pendapatan, (2) data belanja, dan (3) data pembiayaan (khusus SKPD pengelola keuangan daerah).

2. Analisis gambaran pelayanan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta

Analisis gambaran umum pelayanan untuk mengidentifikasi potensi dan permasalahan pelayanan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta dan analisis pengelolaan pendanaan pelayanan untuk mengidentifikasi potensi dan permasalahan khusus pada aspek pendanaan pelayanan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta.

3. *Review* Renstra Kementrian/Lembaga dan Renstra SKPD

Hal ini dilakukan untuk menilai keserasian, keterpaduan, sinkronisasi, dan sinergisitas pencapaian sasaran pelaksanaan Renstra SKPD terhadap Renstra K/L sesuai dengan urusan yang menjadi kewenangan masing-masing SKPD.

4. Perumusan isu-isu strategis berdasarkan tugas dan fungsi

Isu-isu strategis berdasarkan tugas dan fungsi adalah kondisi yang harus diperhatikan dan dikedepankan dalam perencanaan pembangunan karena dampaknya signifikan bagi SKPD dimasa mendatang. Isu strategis ini diperoleh dari analisis internal berupa identifikasi permasalahan maupun analisis eksternal berupa kondisi yang menciptakan peluang dan ancaman yang akan dihadapi lima tahun mendatang.

5. Perumusan visi dan misi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta.

Perumusan visi dan misi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta dilakukan dengan menelaah terlebih dahulu visi, misi, dan program Gubernur dan Wakil Gubernur terpilih. Hal ini ditujukan untuk memahami arah pembangunan yang akan dilaksanakan dan juga mengidentifikasi penghambat dan pendorong pencapaian visi dan misi Gubernur dan Wakil Gubernur Provinsi DKI Jakarta.

6. Perumusan tujuan pelayanan jangka menengah Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta.

Tujuan adalah tahap perumusan sasaran strategis yang menunjukkan tingkat prioritas tertinggi dalam perencanaan pembangunan jangka menengah daerah yang selanjutnya akan menjadi dasar penyusunan kinerja Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta selama lima tahun.

7. Perumusan sasaran pelayanan jangka menengah Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta.

Sasaran adalah hasil yang diharapkan dari suatu tujuan yang diformulasikan secara terukur, spesifik, mudah dicapai, rasional, untuk dapat dilaksanakan dalam jangka waktu lima tahun ke depan. Perumusan

sasaran perlu memperhatikan indikator kinerja sesuai dengan tugas dan fungsi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta.

Kemudian, kegiatan yang dilakukan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta menerima surat edaran Gubernur Provinsi DKI Jakarta perihal penyusunan rancangan Renstra SKPD adalah:

1. Mempelajari surat edaran Gubernur Provinsi DKI Jakarta perihal rancangan renstra SKPD beserta lampirannya yaitu rancangan awal RPJMD yang memuat indikator keluaran program dan pagu per-SKPD;
 2. Perumusan strategi dan kebijakan jangka menengah SKPD guna mencapai target kinerja program prioritas RPJMD yang menjadi tugas dan fungsi SKPD;
 3. Perumusan rencana program, kegiatan, indikator kerja, kelompok sasaran dan pendanaan indikatif selama lima tahun;
 4. Perumusan indikator kinerja SKPD yang mengacu pada tujuan dan sasaran dalam rancangan awal RPJMD dan;
 5. Pelaksanaan forum SKPD, digunakan bagi para pemangku kepentingan pelayanan SKPD untuk membahas rancangan rencana strategis masing-masing SKPD. Forum ini menjadi enting karena dalam forum ini dapat membantu memastikan bahwa isu strategis pelayanan, tujuan dan sasaran, kebijakan, program dan kegiatan yang akan dimuat dalam dokumen rencana strategis SKPD mampu merespon kebutuhan dan aspirasi para pemangku kepentingan pelayanan SKPD tersebut. Forum SKPD ini dilaksanakan sebelum rencana strategis SKPD disampaikan kepada Bappeda Provinsi DKI Jakarta untuk diverifikasi sesuai dengan jadwal.
- b. Tahap penyajian rencana strategis.

Hasil yang diperoleh dari kegiatan-kegiatan perumusan rancangan rencana strategis yang telah dilakukan sebelumnya, disusun secara sistematis kedalam naskah rancangan Rencana Strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta dengan sistematika penulisan yang meliputi;

Gambar 1
Sistematika Penulisan Rencana Strategis

BAB I PENDAHULUAN

- 1.1. Latar Belakang
- 1.2. Landasan Hukum
- 1.3. Maksud dan Tujuan
- 1.4. Sistematika Penulisan

BAB II GAMBARAN PELAYANAN SKPD

- 2.1. Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi SKPD
- 2.2. Sumber Daya SKPD
- 2.3. Kinerja Pelayanan SKPD
- 2.4. Tantangan dan Peluang Pelayanan SKPD

BAB III ISU-ISU STRATEGIS BERDASARKAN TUGAS DAN FUNGSI

- 3.1. Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi SKPD
- 3.2. Telaahan Visi, Misi, dan Program Kepala Daerah Terpilih
- 3.3. Telaahan Renstra K/L dan Renstra SKPD
- 3.4. Penentuan Isu-isu Strategis

BAB IV VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN, STRATEGI DAN KEBIJAKAN

- 4.1. Visi dan Misi SKPD
- 4.2. Tujuan dan Sasaran
- 4.3. Strategi dan Kebijakan

BAB V RENCANA PROGRAM DAN KEGIATAN, INDIKATOR KINERJA, DAN PENDANAAN INDIKATIF

BAB VI INDIKATOR KINERJA SKPD

Sumber: Diolah dari Permendagri Nomor 54 Tahun 2010

- 3. Penyusunan rancangan akhir rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta

Pada tahap ini dilakukan penyempurnaan rancangan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta hingga menjadi rancangan akhir rencana strategis. Hal yang pertama dilakukan adalah penajaman visi dan misi. Visi dan misi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta yang telah dirumuskan dipertajam dan disesuaikan dengan visi dan misi sebagaimana dalam RPJMD yang telah ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Hal ini menjadi penting arena visi

dan misi ini akan menjadi arahan bagi tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program dan kegiatan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta.

Setelah seluruh tahap penyempurnaan rancangan rencana strategis dilakukan, penyajian rancangan akhir rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta disusun sesuai sistematika pada Gambar 3.1.

4. Penetapan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta

Berikut tahapan yang dilakukan dalam penetapan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta:

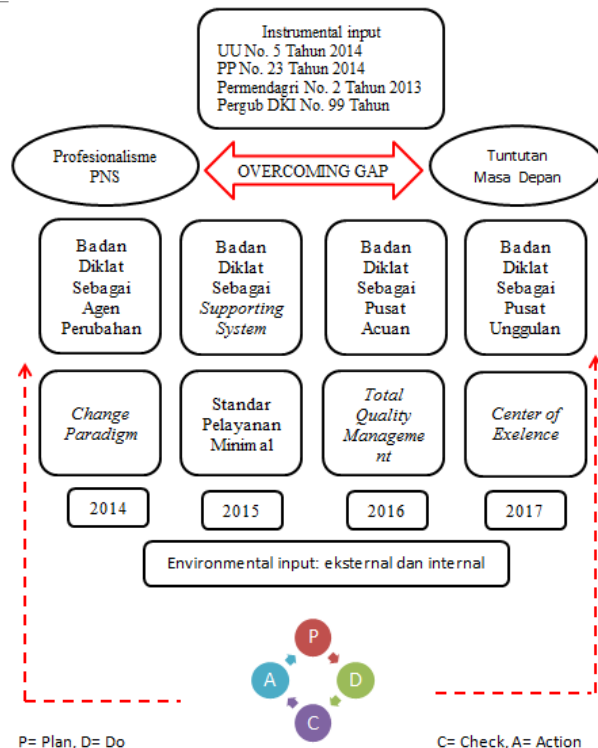
- a. Rancangan akhir rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta disampaikan oleh Kepala Badan kepada Kepala Badan Perencanaan dan Pembangunan (Bappeda) Provinsi DKI Jakarta untuk memperoleh pengesahan Gubernur Provinsi DKI Jakarta.
- b. Sebelum Bappeda Provinsi DKI Jakarta mengajukan kepada Gubernur Provinsi DKI Jakarta untuk disahkan, terlebih dahulu melakukan verifikasi akhir terhadap rancangan akhir rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta.
- c. Verifikasi akhir antara lain bertujuan untuk menjamin kesesuaian visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program, dan kegiatan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta dengan RPJMD Provinsi DKI Jakarta, dan keterpaduan dengan rancangan akhir Renstra SKPD lainnya.
- d. Pengesahan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta dengan keputusan Gubernur Provinsi DKI Jakarta.
- e. Berdasarkan keputusan Gubernur Provinsi DKI Jakarta tentang pengesahan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta, Kepala Badan menetapkan rencana strategis tersebut

menjadi pedoman kerja di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta dalam menyusun Rencana Kerja (Renja).

- f. Pengesahan rancangan akhir rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta dengan keputusan Gubernur Provinsi DKI Jakarta paling lama satu bulan setelah Perda tentang RPJMD ditetapkan.
 - g. Penetapan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta oleh Kepala Badan dilakukan paling lama tujuh hari setelah rencana strategis tersebut disahkan oleh Gubernur Provinsi DKI Jakarta.
5. Hasil perencanaan strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta mencoba merancang sebuah *road map* yang didasari pada rencana strategis untuk mempermudah dalam mengetahui tujuan yang akan dicapai dan yang telah ditentukan setiap tahunnya. *Road map* ini kemudian dijadikan sebagai acuan tahunan dalam pelaksanaan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta.

Gambar 2
Road map Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta



Sumber: Dokumen Rencana Strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta, (2013)

B. Proses Penetapan Anggaran Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta Tahun 2013

Dalam penetapan rencana anggaran Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta tentunya harus melalui mekanisme dan regulasi yang telah ada.

“Sudah baku, karena Pemprov DKI Jakarta sudah memakai sistem e-budgeting. Prosesnya mulai dari Musrenbang tingkat RT/RW sampai pada tingkat provinsi.”⁶

Kemudian pelaksanaan penganggaran elektronik Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta melalui beberapa tahapan hingga akhirnya ditetapkan, antara lain:

⁶ Hasil Wawancara dengan Ibu Budiastuti, M.Psi selaku Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta (Jumat 10 Februari 2017: 09:00)

1. Pengusulan RKA Badan Diklat Provinsi DKI Jakarta ke TAPD;
2. Pembahasan RKA Badan Diklat Provinsi DKI Jakarta oleh TAPD;
3. Penyusunan rancangan APBD/APBD-P berdasarkan hasil pembahasan TAPD;
4. Penyampaian rancangan APBD/APBD-P ke DPRD Provinsi DKI Jakarta;
5. Pembahasan rancangan APBD/APBD-P perubahan oleh DPRD Provinsi DKI Jakarta;
6. Penyempurnaan rancangan APBD/APBD-P atas hasil pembahasan DPRD Provinsi DKI Jakarta;
7. Penyampaian rancangan APBD/APBD-P kepada Kemendagri untuk evaluasi;
8. Penyempurnaan rancangan APBD/APBD-P berdasarkan hasil evaluasi Kemendagri;
9. Penetapan APBD/APBD-P;
10. Penerbitan DPA-Badan Diklat Provinsi DKI Jakarta.

C. Permasalahan Dalam Proses Pembuatan Rencana Strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta

Di dalam proses pembuatan rencana strategis yang dilakukan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta tahun 2013 terdapat suatu masalah yang ditemukan melalui analisa kondisi internal, yakni sumber daya manusia. Hal tersebut menjadi salah satu faktor yang menghambat dalam proses pembuatan rencana strategis karena sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi termasuk Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta. Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta akan berada pada posisi yang ideal apabila didukung dengan kualitas hingga kuantitas pegawai yang dimiliki. Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta menyampaikan bahwa:

“Sumber daya manusia saya ternyata hanya punya 12 Widyaiswara, 5 diantaranya masih S1. Saya punya berapa personel nih yang mampu membantu. Pada waktu itu kalau tidak salah 76 atau 73 ya. Kemudian yang

harus saya layani berapa orang, pada tahun 2014 sekitar lebih dari 69 ribu Aparatur Sipil Negara (ASN) dilingkup Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.”⁷

Selain permasalahan kuantitas Widyaiswara dan kuantitas Aparatur Sipil Negara Provinsi DKI Jakarta yang harus dilayani, Badan Pendidikan dan Pelatihan juga mencoba menganalisis dalam hal kualitas Widyaiswara, pegawai, hingga Aparatur Sipil Negara yang harus diberikan layanan. Menurut Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta:

“Pertama yang harus saya lakukan adalah Diklat tidak bisa diajar oleh Widyaiswara dengan kualitas dibawah rata-rata. Sehingga saya mulai pakai narasumber profesional. Prinsip saya, sekolah itu orang mengikuti pendidikan harus menyenangkan. Orang dewasa senang ketika berhadapan dengan yang ngga bosenin yang bisa diajak diskusi, orang-orang yang cantik, orang-orang yang rapi, smart. Saya ngga bicara bahwa berbicara pendidikan tidak bisa berbicara tentang usia, atau jangan pilih orang yang tua-tua tapi kalau tua bagus ya gapapa juga. Sehingga itu yang pertama saya lakukan, saya datengin semua orang-orang pintar tuk saling membantu.”⁸

PENUTUP

Simpulan

Bedasarkan uraian-uraian yang telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Rencana strategis merupakan sebuah dokumen perencanaan lima tahunan yang harus dimiliki oleh setiap SKPD termasuk Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta. Sebagaimana hal tersebut diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 8 Tahun 2008 Tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah yang meliputi RPJPD, RPJMD, hingga Renstra SKPD. Rencana strategis yang disusun harus meliputi visi, misi, strategi, kebijakan, program, kegiatan, dan anggaran.

⁷ Hasil Wawancara dengan Ibu Budihastuti, M.Psi selaku Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta (Jumat 10 Februari 2017: 09:00)

⁸ Hasil Wawancara dengan Ibu Budihastuti, M.Psi selaku Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta (Jumat 10 Februari 2017: 09:00)

Tahapan yang dilaksanakan antara lain persiapan penyusunan rencana strategis untuk menyiapkan keseluruhan penyusunan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta. Dalam penyusunan rencana strategis Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta menjadi ketua tim penyusun rencana strategis dibantu dengan Kasubbag Tata Usaha dan Kasubbag Program dan Anggaran beserta staf yang berkompeten.

Tahapan selanjutnya adalah penyusunan yang mana harus mengacu pada rancangan awal RPJMD Provinsi DKI Jakarta yang menunjukkan program dan target indikator kerja yang harus dicapai selama lima tahun kedepan. Tahap penyusunan rancangan akhir merupakan kegiatan penyempurnaan atas rancangan yang telah ada. Penyempurnaan ini dilakukan untuk mempertajam visi dan misi serta menyelaraskan tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, dan program sesuai dengan tugas dan fungsi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta.

2. Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta dari waktu ke waktu terus menghadapi berbagai tuntutan antara lain, kebutuhan Aparatur Sipil Negara, hingga tuntutan visi dan misi Gubernur dan Wakil Gubernur Provinsi DKI Jakarta terpilih. Oleh karena itu dibutuhkan sebuah rencana strategis guna menjawab berbagai tuntutan tersebut.

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta memiliki beberapa kondisi yang dinilai belum optimal untuk mampu menjawab berbagai tuntutan tersebut antara lain, (a) akreditasi kelembagaan dengan nilai B; (b) belum berstatus sebagai Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP); (c) belum mengakomodasi seluruh kebutuhan kegiatan Diklat Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD); (d) belum seluruh penyelenggara Diklat tersertifikasi; dan (e) minimnya fasilitas gedung serta tidak memiliki asrama yang dapat digunakan sebagai sarana penunjang kegiatan Diklat.

Oleh karena itu pada tahun 2013 disusunlah rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta yang diharapkan mampu menjawab tuntutan dan mengembangkan kondisi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta dengan menetapkan beberapa perubahan yang

hendak dicapai antara lain, (a) mencapai akreditasi kelembagaan dengan nilai A; (b) membentuk Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) cabang Provinsi DKI Jakarta; (c) melakukan standarisasi Diklat dan pelaksanaan Diklat Satu Pintu; (d) melakukan sertifikasi bagi penyelenggara Diklat; (e) pembangunan *smart building* Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta, dan program-program lainnya yang dapat mengembangkan kondisi Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta menjadi lebih optimal.

3. Dalam pembuatan rencana strategis Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta mengalami satu kendala yakni sumber daya manusia. Pada tahun 2013 Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta hanya memiliki 70-an pegawai dan 12 Widyaiswara yang lima diantaranya masih berpendidikan S-1. Minimnya sumber daya manusia yang dimiliki membuat Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi DKI Jakarta harus turut serta mengundang pihak profesional untuk membantu dalam pengembangan rumusan rencana strategis baik dalam hal perencanaan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi DKI Jakarta. 2013. *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah 2013-2017*. Jakarta: Bappeda Provinsi DKI Jakarta.
- Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional. 2009. *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2010-2014*. Jakarta: Bappenas Republik Indonesia.
- Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta. 2014. *Statistik Daerah Provinsi DKI Jakarta 2014*, Jakarta: BPS Provinsi DKI Jakarta.
- Cardoso, Faustino Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: ANDI.
- Creswell, John W. 2009. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Daud, Alfian. 2013. *Strategi Badan Diklat Dalam Mengembangkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di DIY Pada Tahun 2013*, Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2009. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Haryanto. 2008. *Perencanaan dan Penganggaran Daerah*, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Haji Mas Agung.
- Hasibuan, Malayu. 2006. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayati, Ratnaningsih. *Pengembangan Kompetensi PNS Dalam Rangka Implementasi UU No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*. Pusdiklat Kementerian Perdagangan
- Juni, Donni Priansa. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Bandung: Alfabeta.
- Mardiasmo. 2002. *Manajemen Keuangan Daerah*, Yogyakarta: ANDI.
- Nafarin, M. 2007. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta; Salemba Empat.

- Nordiawan, Deddi. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*, Jakarta: Salemba Empat.
- Pearce, John A. 1984-2011. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Jakarta: Salemba Empat.
- Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rowley, dkk. 1997. *Strategic Change in Colleges and Universities: Planning to Survive and Prosper*, San Fransisco: Jossey-Bass Publisher.
- Salusu J. 1996. *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Sedarmayanti. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Refika Aditama.
- Steiner, George. 1997. *Management Policy and Strategy*. New York: Macmillan.
- Subekhi, Akhmad. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta.
- Teguh, Ambar Sulistyani. 2011. *Memahami Good Governance: Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Thoha, Miftah. 2007. *Manajemens Kepegawaian Sipil Di Indonesia*, Jakarta: Kencana.
- Yuwono, Sony. 2005. *Penganggaran Sektor Publik*. Malang: Bayumedia Pub.

Peraturan Perundang-undangan:

- _____, *Peraturan Pemerintah tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil*, Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000, LN Nomor 198 Tahun 2000, TLN Nomor 4019.
- _____, *Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan*, Peratuturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 12 Tahun 2014.
- _____, *Undang-Undang tentang Keuangan Negara*, Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003, LN Nomor 57 Tahun 2003, TLN Nomor 4286.
- _____, *Undang-Undang tentang Pemerintahan Daerah*, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, LN Nomor 244 Tahun 2014, TLN Nomor 5587.

_____, *Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah*, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010.

_____, *Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta tentang Penyusunan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Melalui Electronic Budgeting*, Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 145 Tahun 2013.

Media dan Internet:

<http://jakarta.bps.go.id> diakses pada tanggal 31/3/2017 Pukul 11.15

<http://diklatdki.jakarta.go.id> diakses pada tanggal 31/3/2017 Pukul 11.30