

BAB VI

ALTERNATIF MODEL HIPOTETIK IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIK

Berdasarkan hasil analisis SWOT faktor kunci keberhasilan (Critical Success Factor) adalah sejauhmana keterlibatan stakeholder kunci dalam penyusunan perencanaan strategik Badandiklatda. Dengan demikian dalam proses perencanaan strategik pendidikan dan pelatihan ini, Badandiklatda harus mampu memposisikannya secara proporsional.

Hasil kajian di lapangan menggambarkan bahwa model Renstra yang dikembangkan oleh Badandiklatda belum melakukan analisis posisi stakeholder. Keterlibatan mereka hanya lebih bersifat fungsional struktural, sehingga stakeholder kunci terutama stakeholder eksternal kurang memberikan kontribusi terhadap substansi Renstra. Oleh karena itu model perencanaan strategik yang dikembangkan oleh Badandiklatda perlu mendapat penyempurnaan lebih jauh, terutama mempertajam tahapan awal yaitu melakukan analisis posisi stakeholder seperti yang digambarkan dalam paradigma penelitian.

Menurut hemat penulis, model hipotetik yang dapat dikembangkan dalam perencanaan strategik pendidikan dan pelatihan aparatur adalah model yang dikemas oleh Abin Syamsudin seperti yang telah dikemukakan pada bab II gambar 6. Dalam model tersebut di kembangkan 5 tahapan proses penyusunan perencanaan strategik yaitu :

1. Prolog, meliputi analisis pihak berkepentingan, perumusan visi dan tujuan serta perumusan Bidang Hasil Pokok (BHP).
2. Pra perencanaan, yaitu melakukan analisis posisi untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang serta tantangan yang harus dihadapi oleh Badandiklatda.
3. Penyusunan rencana, meliputi kegiatan perumusan sasaran dengan memperhitungkan berbagai asumsi dan kebijakan, kemudian menentukan strategi dan program.



4. Implementasi rencana.
5. Pengendalian evaluasi dan umpan balik.

Dari kelima tahapan tersebut yang perlu mendapat penajaman adalah tahapan pertama, yaitu prolog meliputi analisis pihak berkepentingan, perumusan visi, misi dan tujuan serta perumusan Bidang Hasil Pokok (BHP).

Dalam kaitannya dengan analisis posisi stakeholder, Badandiklatda belum melakukannya secara proporsional, kegiatan yang dilakukan baru melibatkannya secara fungsional sehingga tidak diperoleh kejelasan mana posisi kunci mana yang bukan kunci. Dalam analisis posisi stakeholder ini kita dapat menggunakan matrik kekuatan dan keterdugaan seperti dibawah ini

		Keterdugaan	
		Tinggi	Rendah
Kekuatan	Rendah	A Sedikit Masalah	B Tak terduga tapi Dapat dikelola
	Tinggi	C Kuat tapi dapat di Duga	D Ancaman terbesar atau peluang

Kotak A, terdiri dari stakeholder yang memiliki kekuatan rendah tetapi keterdugaannya tinggi, akan didapati sedikit masalah, tetapi tidak bisa diabaikan termasuk didalamnya : Staf Badandiklatda, para pejabat fungsional selain widyaiswara.

Kotak B, Stakeholder memiliki kekuatan rendah dan keterdugaan juga rendah yaitu Dinas/Instansi pengguna alumni. Stakeholder ini perlu mendapat

perhatian karena dapat mempengaruhi stakeholder pada kotak lainnya, terutama C dan D.

Kotak C, menunjukkan stakeholder memiliki kekuatan tinggi tetapi tetap dapat diduga. Stakeholder kelompok ini perlu terus menerus diantisipasi sikap dan perilakunya. Termasuk dalam kelompok ini : para pejabat struktural Badandiklatda, pejabat widyaiswara, Gubernur, Bapeda, Biro Kepegawaian, Biro Penyusunan Program, Biro Keuangan, LAN RI, BKN, Badandiklatda Depdagri, Pemerintah Kabupaten/Kota dan Alumni diklat yang tesebar di berbagai instansi.

Kotak D, menunjukan bahwa stakeholder ini memiliki kekuatan yang tinggi untuk menolak atau mendukung, akan tetapi sulit diduga. Dalam hal ini Lembaga Legislatif Daerah yaitu DPRD, untuk menghadapinya Badandiklatda harus mempunyai strategi khusus sesuai dengan kebutuhan serta situasi dan kondisi yang dihadapi.

Disamping matriks di atas, Badandiklatda harus melihat dan memposisikan stakeholder dari aspek *kekuatan dan kepentingan*.

		Kepentingan	
		Rendah	Tinggi
Rendah	A	Usaha minimal Terus diperhatikan	
Kekuatan	B		
Tinggi	C	Terus diperhatikan Pemain kunci	
	D		

Kotak A, menunjukkan bahwa stakeholder dalam kelompok ini memiliki kekuatan rendah dan kepentingan rendah sehingga perencana hanya memerlukan upaya minimal untuk mengatasinya, terdiri dari para pejabat fungsional selain widyaiswara dan staf biasa di Badandiklatda.

Kotak B, stakeholder memiliki kekuatan rendah tetapi kepentingan tinggi. Para perencana harus tetap menaruh perhatian kepada kelompok ini, termasuk di dalamnya para peserta didik, Dinas/Instansi pengguna/pengirim.

Kotak C, menunjukkan bahwa stakeholder memiliki kekuatan tinggi tetapi kepentingan rendah, dan merupakan stakeholder yang paling sulit antara lain Lembaga Legislatif Daerah (DPRD), disini perlu dibangun hubungan yang proporsional.

Kotak D, menunjukkan stakeholder kunci yang memiliki kekuatan tinggi dan kepentingan tinggi, terdiri dari pejabat struktural, pejabat fungsional, widyaiswara, Gubernur, Biro Kepegawaian, Bappeda, LAN RI dan BKN.

Melalui analisis posisi stakeholder ini, Badandiklatda akan dengan mudah menetapkan stakeholder mana yang secara langsung terlibat dalam penyusunan rencana strategik dan pihak yang hanya bersifat aspiratif.

Dalam hubungannya dengan visi Badandiklatda, karena proses penyusunan visi kurang memperhitungkan kajian lingkungan strategik, maka menurut hemat penulis visi Badandiklatda dirasakan kurang realistic dan kurang credible, seperti yang dikemukakan pada bab sebelumnya. Visi yang realistic ialah yang memperhatikan potensi yang dimiliki oleh organisasi, sedang visi yang credible yaitu visi yang mampu memecahkan persoalan yang dihadapi oleh organisasi.

Kalau kita mengkaji hasil analisis SWOT pada renstra Badandiklatda dimana potensi yang dimiliki terdiri dari :

1. Tersedianya jumlah pegawai yang memadai.
2. Memiliki pengalaman yang cukup dalam penyelenggaraan diklat.
3. Jumlah widyaiswara yang memadai.
4. Adanya motivasi dan dedikasi kerja pegawai.
5. Adanya Peraturan Daerah No.16/200.

Sedangkan faktor kelemahan Badandiklatda terdiri dari :

1. Kurangnya pegawai yang berkualifikasi pendidikan di bidang kediklatan.
2. Belum tersusunnya Need assesement yang lengkap.

3. Belum tersedianya jaringan Sistem Informasi manajemen kediklatan.
4. Anggaran yang tersedia belum secara proporsional menunjang tugas pokok dan fungsi Badandiklatda.
5. Fasilitas pendidikan dan pelatihan belum optimal.

Visi Badandiklatda disarankan diubah menjadi : ***“Terwujudnya manajemen diklat yang profesional dalam menunjang terciptanya good governance.”***

Dengan visi di atas, maka misi Badandiklatda diubah menjadi :

1. Menyusun kebutuhan diklat dengan kurikulum yang berbasis kompetensi.
2. Meningkatkan profesionalisme aparatur Badandiklatda di bidang kediklatan.
3. Menciptakan Net-Working dengan berbagai Lembaga Perguruan Tinggi, Balai-Balai Latihan dalam penyelenggaraan diklat.
4. Menyediakan sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan yang memadai.

Agar misi bisa dilaksanakan dengan baik maka perlu ditetapkan secara jelas tentang Bidang Hasil Pokok (BHP) atau Key Result Area (KKA) yaitu terdiri atas sejumlah bidang kegiatan serta perangkat komponen yang dipandang strategis dan langsung berkontribusi terhadap pencapaian tujuan/sasaran unit kerja.

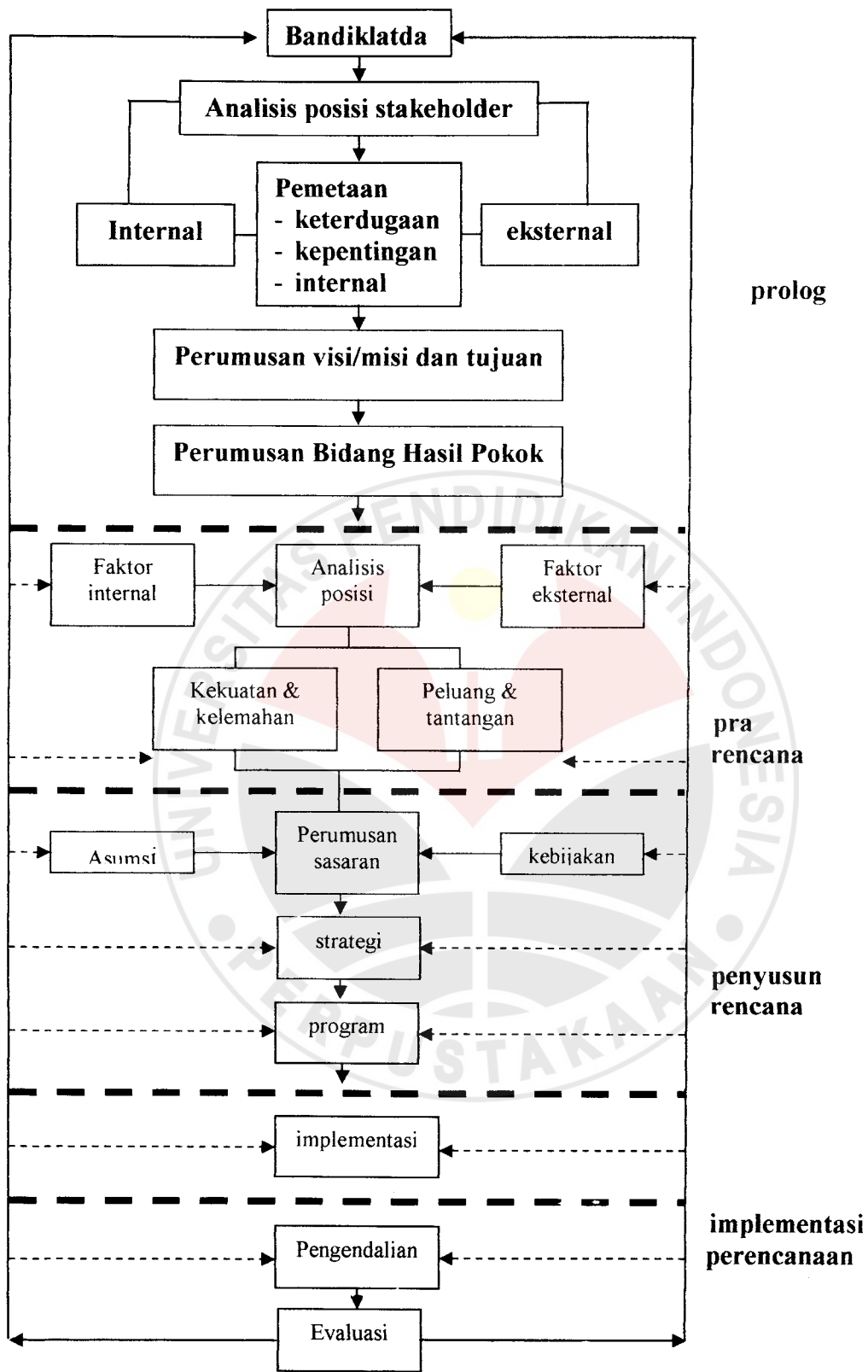
Berangkat dari visi dan misi tersebut di atas maka BHP Badandiklatda meliputi :

1. Tersusunnya berbagai kurikulum diklat teknis yang berbasis kompetensi melalui proses analisis kebutuhan diklat.
2. Tersedianya sumber-sumber belajar yang representatif meliputi : laboratorium bahasa, komputer, micro teaching, kearsipan dan perpustakaan.
3. Peningkatan kualitas aparatur baik tenaga struktural, fungsional maupun para pelaksana di bidang kediklatan.
4. Peningkatan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan diklat.
5. Terwujudnya jaringan informasi kediklatan dalam menunjang kebijakan diklat yang lebih rasional dan relevan dengan kebutuhan.

6. Terbentuk jejaring kerja dengan Pemerintah Kab/Kota, Dinas Instansi Lembaga Perguruan Tinggi dan Balai Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pemerintah Pusat dan swasta dalam penyelenggaraan diklat agar lebih efektif, efisien dan produktif.
7. Menyediakan sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk setiap jenis dan jenjang diklat.

Bertolak dari BHP inilah disusun program-program yang kongkrit dan dijabarkan secara eksplisit untuk jangka waktu pada visi tersebut. Berdasarkan kajian analisis di atas, maka model penyusunan perencanaan strategik Badandiklatda disarankan seperti pada bagan di bawah ini.





Gambar 12 Prosedur Penyusunan Perencanaan Strategik Badandiklatda Model Abin Syamsudin

