

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Perencanaan strategis sangat diperlukan disuatu organisasi untuk pengembangan pembangunan yang efektif (Laluas, 2013). Sama halnya di dalam lingkup pemerintahan. BAPPEDA merupakan instansi pemerintahan yang memiliki tugas dan fungsi yang sangat penting dalam perencanaan. Perencanaan pembangunan dalam lingkup pemerintahan didokumentasikan dalam dokumen RKPD (Rencana Kerja Pemerintah Daerah) untuk periode 1 tahun. RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah) untuk periode 5 tahun. Perencanaan pemerintahan dengan periode 25 tahun disebut dengan RPJPD (Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah) (PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010).

BAPPEDA Kabupaten Bandung memerlukan perencanaan strategis yang efektif untuk menjalankan rencana kerja dan perencanaan pembangunan. Hal ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Dalam Negeri No. 54 Tahun 2010 pasal 2. Berdasarkan peraturan Bupati Bandung No 6 Tahun 2008 pasal 24 ayat 3 BAPPEDA memiliki tugas pokok dan mempunyai fungsi untuk merumuskan kebijakan teknis perencanaan. Perencanaan rencana program, pengendalian, evaluasi daerah kabupaten merupakan salah satu tugas dari BAPPEDA. Selain itu, BAPPEDA bertugas untuk mengkoordinasikan penyusunan perencanaan pembangunan dan menyusun RKPD.

RKPD ini pada dasarnya adalah merupakan rencana tahunan bersifat rinci dan operasional yang disusun sebagai jabaran dari rencana pembangunan jangka menengah daerah (RPJMD). RKPD ini selanjutnya dijadikan pula sebagai dasar umum dalam penyusunan rencana anggaran pendapatan dan belanja daerah (RAPBD). Proses penyusunan RKPD dilakukan dengan pendekatan *bottom up* dan *top down*. Pendekatan *top down* pada perancangan RKPD mendapatkan masukan dari RPJMD. Melainkan Pendekatan *bottom up* melalui rangkaian proses Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) dari tingkat desa/kelurahan sampai dengan tingkat kabupaten.

Mengacu pada Permendagri Nomor 54 Tahun 2010 Musrenbang merupakan forum multi-pihak terbuka yang secara bersama mengidentifikasi dan menentukan prioritas kebijakan pembangunan mengenai rancangan RKPD. Masukan dalam pelaksanaan Musrenbang RKPD ini diantaranya rancangan awal RKPD, evaluasi kinerja pelaksanaan pembangunan daerah tahun lalu. Tujuan dari Musrenbang ini mempertajam indikator kinerja program dan kegiatan yang akan diprioritaskan oleh daerah. Dari pelaksanaan Musrenbang membahas tentang kesepakatan pembangunan mengenai rancangan RKPD yang menitikberatkan pada sinkronisasi sasaran, arah kebijakan, program kegiatan SKPD serta kebutuhan riil masyarakat dalam mencapai tujuan pembangunan Kabupaten. Penyusunan RKPD juga mengintegrasikan dalam prioritas pembangunan Pemerintahan Provinsi maupun pemerintahan pusat, hal ini sejalan dengan Pasal 2 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang menyatakan bahwa daerah kabupaten merupakan bagian dari daerah provinsi serta mempunyai hubungan wewenang, keuangan, pelayanan umum, pemanfaatan sumber daya alam dan sumber daya lainnya.

Tabel I.1 Bentuk Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bandung

(Sumber : PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010)

No	Nama Perencanaan	Waktu	Keterangan
1	Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD)	25 Tahun	Mengacu pada RPJPN
2	Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD)	5 Tahun	Berpedoman terhadap RPJPD
3	Rencana Strategis (RENSTRA)	5 Tahun	Pedoman acuan untuk penyusunan Renstra adalah RPJMD

Tabel I.1 Bentuk Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bandung
(lanjutan)

No	Nama Perencanaan	Waktu	Keterangan
4	Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD)	1 tahun	Penyusunan RKPD berdasarkan RPJMD, masukan dari Musrenbang dan Rencana Kerja SKPD
5	Rencana Kerja (Renja)	1 tahun	Penyusunan Renja sesuai dengan Renstra

Berdasarkan wawancara pada BAPPEDA Sub Bagian Program pada tanggal 28 Oktober 2014, bahwa masih terdapat ketidaksesuaian dalam penyusunan RKPD, ketidaksesuaian tersebut dapat terlihat dari proses bisnis aktual dan proses bisnis yang sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010. Selain itu terdapat keterlambatan pada aktivitas penelaahan pokok-pokok pikiran DPRD. Keterlambatan waktu dari aktivitas tersebut sangat berpengaruh terhadap waktu pembuatan RKPD. Waktu pelaksanaan dapat dilihat pada tabel I.2.

Tabel I.2 Keterlambatan Aktivitas

Aktivitas	Waktu Ideal	Waktu Terlaksana
Penelaahan pokok-pokok pikiran DPRD	8-10 Januari 2014	20-21 Januari 2014
Pembahasan Rancangan Awal RKPD Tahun Berkenaan (Draf I) Dengan SKPD.	17 Januari 2014	23 Januari 2014
Penyerahan Rancangan Renja SKPD dan Hasil Forum SKPD ke Bappeda	10 Januari 2014	14 Januari 2014

Tabel I.2 memperlihatkan keterlambatan dari aktivitas penelaahan pokok-pokok pikiran DPRD, Pembahasan Ranwal RKPD dan Penyerahan Renja SKPD ke

BAPPEDA. Aktivitas tersebut mengalami keterlambatan, waktu keterlambatan tersebut beragam sesuai dengan perbedaan waktu ideal dengan waktu terlaksanannya aktivitas. Waktu ideal tersebut didapat dari *timeline* penyusunan RKPD. Data keterlambatan pada tabel I.2 merupakan data yang berasal dari wawancara dilakukan dengan Pak Fandi selaku staff bagian Program BAPPEDA Kabupaten Bandung. Wawancara yang dilakukan menyatakan bahwa masih adanya ketidaksesuaian penyusunan RKPD, serta ada beberapa faktor yang menjadi penyebab ketidaksesuaian tersebut. Faktor permasalahan ketidaksesuaian tersebut dapat dilihat pada Tabel I.2

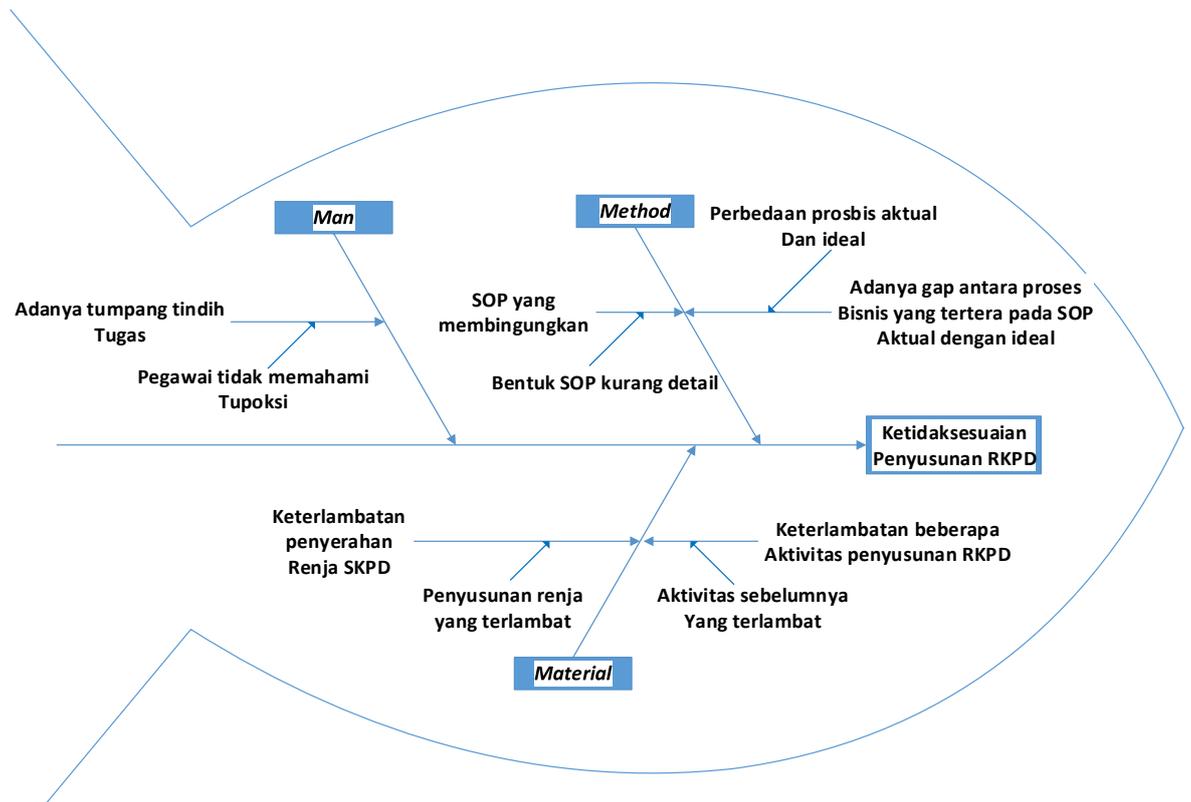
Tabel I.2 Faktor Ketidaksesuaian Penyusunan RKPD

Faktor	<i>Man</i>	Material	<i>Method</i>		<i>Mech ine</i>	<i>Enviro ment</i>
Why 1	Adanya tumpang tindih tugas dalam penyusunan RKPD.	Penyerahan Renja SKPD sebagai <i>input</i> RKPD terlambat diserahkan ke BAPPEDA.	SOP penyusunan RKPD yang meringankan pegawai BAPPEDA	Adanya <i>gap</i> antara proses bisnis aktual dengan proses bisnis yang ada di Permendagri Nomor 54 Tahun 2010.		

Tabel I.2 Faktor Ketidaksesuaian Penyusunan RKPD

Faktor	<i>Man</i>	Material	<i>Method</i>		<i>Mech ine</i>	<i>Enviro ment</i>
Why 2	Pegawai BAPPEDA tidak memahami tupoksi.	Penyusunan Renja SKPD yang terlambat	SOP penyusunan RKPD yang tidak detail	Adanya perbedaan antara proses bisnis aktual dengan proses bisnis Permendagri Nomor 54 Tahun 2010		

Tabel I.2 terdapat faktor *why* 1 merupakan permasalahan utama yang terjadi pada penyusunan RKPD. *Why* 2 merupakan akar permasalahan dari *why* 1 penyusunan RKPD. Terdapat 3 faktor yang mempengaruhi seperti *man*, *method* dan material. Faktor *man* didefinisikan sebagai pelaku yang berperan dalam penyusunan RKPD. Faktor *method* merujuk pada metode atau prosedur sebagai panduan pelaksanaan penyusunan RKPD. Faktor material merupakan unsur utama yang merupakan *input* dari penyusunan RKPD. Faktor ketidaksesuaiin sesuai dengan Tabel I.2 akan menjadi dasar untuk mendefinisikan akar masalah dari penyusunan RKPD menggunakan *tools fishbone*, *fishbone* bisa dilihat pada Gambar I.1



Gambar I.1 Fishbone tentang Ketidaksesuaian Penyusunan RKP

Masalah ketidaksesuaian yang dapat dilihat dari Gambar I.1 adalah faktor metode, Masalah ketidaksesuaian yang dapat dilihat dari gambar I.1 terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi seperti faktor metode, material dan *man*. Faktor *man* yang masih terjadi adalah para pegawai tidak mengetahui tupoksi dari setiap bidang, dan menyebabkan tumpang tindih tugas yang terjadi pada penyusunan RKP. Tim penyusun tidak melakukan kegiatan sesuai dengan SOP yang telah ada, serta lamanya pembahasan di DPRD dalam penyusunan RKP.

Faktor material merupakan bahan utama atau *input* dalam penyusunan RKP. Faktor metode dari penyusunan RKP salah satunya adalah prosedur yang belum bisa menjadi pedoman pegawai dalam menyusun RKP. Selain faktor tersebut terdapat *gap* yg terjadi antara proses bisnis aktual yang ada dengan proses bisnis yang tertera dalam PERMENDAGRI Nomor 54 tahun 2010. Dari faktor ketidaksesuaian penyusunan RKP akan berdampak pula pada usaha mewujudkan *good governance* pada pemerintahan BAPPEDA.

Masalah yang terjadi pada BAPPEDA tersebut berpengaruh signifikan terhadap

usaha pemerintah BAPPEDA untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Dalam mewujudkan *good governance* pada instansi pemerintahan dengan cara menciptakan komitmen mengenai tugas yang dilaksanakan, serta peningkatan kinerja organisasi publik yang berkaitan dengan ketepatan program dan waktu. Hal tersebut bisa diwujudkan dengan penerapan SOP pada instansi pemerintah yang efektif dan efisien (Atmiko, 2010).

Masalah yang didapat dari wawancara tentang Penyusunan RKPD akan menjadi masukan awal untuk menentukan perbaikan proses bisnis *eksisting* agar sesuai dengan proses bisnis yang sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan berkurangnya *gap*. Pada penelitian ini akan melakukan perancangan perbaikan dan pengendalian proses bisnis dengan cara pembuatan *Standart Oprasional Prosedur* (SOP) pada penyusunan RKPD yang mengacu pada PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010.

SOP penyusunan RKPD ini diharapkan mengurangi ketidaksesuaian penyusunan RKPD. Selain hal itu, diharapkan SOP bisa meningkatkan kualitas SDM dan berkurangnya tumpang tindih tugas yang terjadi pada penyusunan RKPD. SOP juga diperlukan untuk memudahkan dan menyamakan persepsi semua orang untuk dapat lebih memahami dan mengerti tentang setiap langkah kegiatan yang harus dilaksanakan (Stup, 2001). Perbaikan SOP ini akan bisa digunakan untuk menilai kinerja instansi pemerintahan. SOP penyusunan RKPD yang merujuk pada PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 tidak ada pengendalian proses bisnis agar proses tersebut konsisten. Pada penelitian akan menambahkan *requirement* ISO 9001 : 2008. ISO 9001 : 2008 ini akan berfungsi untuk pengendalian proses. Proses bisnis akan menjadi efektif dan efisien serta berjalan secara konsisten dan sesuai dengan kondisi ideal (Stup, 2001).

Pada penelitian ini, secara khusus akan memperbaiki proses bisnis pada tahap Penyusunan RKPD. RKPD dan Renja memiliki hubungan yang signifikan dalam perencanaan dan pembangunan pemerintahan daerah. Untuk mewujudkan perencanaan yang efektif dan efisien maka akan disusun pula SOP Penyusunan Renja yang akan dibuat oleh peneliti lain Silvi Rushanti Widodo (1102110206) dan Indah Kusuma M Noor (1102110041).

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang terdapat masalah ketidaksesuaian dari RKPD Kabupaten Bandung, hal tersebut terjadi karena tidak adanya SOP untuk penyusunan RKPD. Rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana mengidentifikasi proses bisnis penyusunan RKPD Kabupaten Bandung?
2. Bagaimana analisis *gap* pada proses bisnis aktual dengan *requirement* dari PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan klausul 7.3 ISO 9001:2008?
3. Bagaimana rancangan perbaikan proses bisnis penyusunan RKPD sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan klausul 7.3 ISO 9001:2008 dengan menggunakan metode BPI?
4. Bagaimana rancangan SOP Penyusunan RKPD Kabupaten Bandung yang merujuk pada PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan klausul 7.3 ISO 9001; 2008?

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Membuat identifikasi proses bisnis dalam Penyusunan RKPD Kabupaten Bandung sesuai PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010.
2. Melakukan analisis *gap* sebagai dasar perbaikan proses bisnis Penyusunan RKPD Kabupaten Bandung dengan *requirement* dari PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan klausul 7.3 ISO 9001:2008.
3. Melakukan perbaikan proses bisnis Penyusunan RKPD Kabupaten Bandung sesuai dengan dengan *requirement* dari PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010 dan klausul 7.3 ISO 9001:2008 dengan menggunakan metode BPI.
4. Merancang SOP usulan Penyusunan RKPD Kabupaten Bandung yang merujuk pada PERMENDAGRI 54 Tahun 2010 dan klausul 7.3 ISO 9001:2008.

I.4 Batasan Penelitian

Batasan dari penelitian ini adalah :

1. Data yang digunakan adalah data pada saat dilakukan penelitian tahun 2014.
2. Proses bisnis yang diidentifikasi merupakan proses bisnis pada Penyusunan RKPD.
3. *Standard Operating Procedure* yang dibuat terbatas pada prosedur yang dipersyaratkan oleh ISO 9001:2008.
4. Proses bisnis yang diperbaiki adalah proses bisnis yang sudah berjalan di BAPPEDA Kabupaten Bandung.

I.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Memberikan rekomendasi proses bisnis pada Penyusunan RKPD yang merujuk pada klausul 7.3 ISO 9001:2008 dan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010.
2. Memberikan rekomendasi *Standard Operating Procedure* pada Penyusunan RKPD yang mengacu pada RPJMD yang lebih efektif dan efisien dengan *requirement* klausul 7.3 ISO 9001:2008 dan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010
3. Memudahkan Dinas dalam mengimplementasikan Penyusunan RKPD sesuai dengan PERMENDAGRI Nomor 54 Tahun 2010.

I.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penilitan ini sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini berisi penjelasan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II Landasan Teori

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Bab ini membahas hubungan antar konsep yang menjadi kajian penelitian dan uraian kontribusi penelitian.

BAB III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan tentang metode konseptual penelitian dan sistematika pemecahan masalah, yang meliputi: teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik analisa data dan teknik penarikan kesimpulan.

BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab IV ini berisi penjelasan mengenai proses dan hasil pengumpulan data, pengolahan data yang dilakukan proses identifikasi *gap*, serta proses perancangan pemeriksaan proses bisnis perbaikan dengan ISO 9001:2008.

BAB V Analisis

Pada bab ini terdapat hasil analisis aktivitas, analisis efisiensi proses bisnis, analisis usulan SOP tentang Penyusunan RKPD serta IK yang ada pada BAPPEDA Kabupaten Bandung.

BAB VI Kesimpulan dan Saran

Pada Bab ini terdapat kesimpulan yang menjawab rumusan masalah dari tugas akhir ini, serta saran-saran untuk penelitian selanjutnya maupun untuk BAPPEDA.

