

142

"Selayang Pandang tentang Penyusunan Program Kerja"

Oleh: Izat Saputra

Jika kita berbicara tentang penyusunan program kerja, khususnya program kerja pada satuan kerja yang ada pada organisasi Polri tentunya masih segar ingatan kita kepada Apel Kasatwil di Sukabumi yang dilaksanakan pada tanggal 18 s/d 22 Juli 1995 di mana salah satu materi yang didiskusikan dan dilatihkan adalah: Bagaimana mekanisme penyusunan PROJA yang tajam.

Melalui media Sanyata Sumanasa Wira ini, kami selaku insan Bhayangkara yang dilibatkan sebagai Fasilitator pada apel Kasatwil tersebut, berkeinginan untuk memberikan fasilitas yang penulis terima atau penulis dapatkan selama penulis berproses dengan para fasilitator inti yang terdiri dari KMP dan TOT Mabes Polri, mudah-mudahan sumbangan penulis ini dapat memberikan andil kepada organisasi Polri pada umumnya maupun para Kasatwil pada khususnya, sehingga menambah wawasan dan cakrawala pandang, tentang bagaimana menyusun suatu PROJA yang diharapkan oleh pimpinan puncak kepolisian saat ini.

Sebelum kita membicarakan lebih jauh tentang proses mekanisme penyusunan suatu PROJA, kiranya kita perlu menyamakan persepsi tentang mengapa dalam apel Kasatwil di Sukabumi mengangkat materi tentang PROJA? Apakah tidak ada materi lain yang lebih berbobot dan mendasar? Mungkin ada yang berpendapat, selama ini tanpa perlu permasalahan Proja bahkan dalam praktek di lapangan, tanpa Proja pun tugas-tugas kepolisian telah berjalan dan terlaksana. Untuk pertanyaan-pertanyaan ataupun pra-anggapan

demikian mungkin ada benarnya tapi mungkin juga ada kesalahannya, hal ini tidak penulisanggapi secara rinci dan detail dan akan penulis kembalikan kepada pendapat masing-masing para pembaca. Jika pembaca berpendapat bahwa PROJA tidak ada pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan organisasi (pencapaian tugas) sebaiknya stop dan hentikanlah anda membaca topik ini, tapi jika sebaliknya dan pembaca merasa ada perlunya dan bermanfaat bahwa PROJA sebagai arah dan pedoman dalam pelaksanaan pencapaian tujuan, maka marilah kita teruskan menyimaknya dan mudah-mudahan ada manfaatnya bagi diri kita maupun bagi orang lain yang ikut terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan level atau tingkat departemen yang kita jabat saat ini.

Perlu diinformasikan kepada para pembaca bahwa latar belakang diangkatnya materi tersebut pada apel Kasatwil di Sukabumi, tidak terlepas dari kebijaksanaan-kebijaksanaan maupun Instruksi-instruksi Kapolri sebelumnya antara lain tentang tindak lanjut Surat Keputusan Kapolri No. Pol.: KEP/10/X/1993 tanggal 30 Oktober 1993 tentang Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Polri terhadap masyarakat, serta hasil dari Seminar dan Lokakarya Polri yang dilaksanakan pada bulan Januari 1995 di PTIK Jakarta yang membicarakan tentang Perencanaan Strategik dan proses transformasinya ke dalam Proja Polda serta proses penterjemahannya ke dalam Rengiat Satuan Kewilayahan secara spesifik serta diangkat dari hasil temuan-temuan tim fasilitator

tator dalam penugasan Ke Polda-Polda seluruh Indonesia pada bulan Juni 1995 yang lalu.

Mungkin timbul pertanyaan dalam diri para pembaca, apa saja yang menjadi topik pembahasan dari semua hal-hal tersebut di atas?

1. Dari hasil Seminar dan Lokakarya ditemukan berbagai kendala utama terhadap efektivitas proses transformasi Kep/10/X/1993 yaitu: "Bahwa proses perencanaan strategi (Red.: Penyusunan Proja) yang berjalan selama ini, cenderung dibebankan dan dipertanggungjawabkan kepada pejabat Srena dan kurang menempatkan peran dan fungsi Srena sebagai fasilitator dalam mendorong komponen-komponen organisasi secara integratif dalam menganalisis lingkungan strategiknya melalui proses manajemen yang baik." Dalam seminar juga menyimpulkan bahwa perlu melakukan rekayasa ulang guna mengefektifkan transformasi rencana-rencana strategi kepada bentuk-bentuk operasional yang tepat guna:

a. Mendorong dan membangun pematapan peran dan fungsi Srena di bidang manajemen perencanaan dan pengendalian strategi.

b. Mendorong dan membangun pematapan peran dan fungsi pembinaan dan operasional Polri sebagai lembaga-lembaga yang dapat membawa dampak yang luas bagi organisasi.

c. Mendorong dan membangun pematapan keterampilan para Kasatwil yang merupakan pelaksanaan-pelaksanaan dari kebijaksanaan pimpinan atas ke dalam perilaku organisasi.

d. Mendorong dan membangun pematapan keterampilan para Kasatwil di bidang identifikasi masalah sebagai posisi awal dengan pendekatan mutu pelayanan Polri secara spesifik menurut karakteristik wilayahnya masing-masing.

e. Mendorong dan membangun pematapan keterampilan para Kasatwil dalam menjabarkan Perencanaan Strategik Polri (Kep/10/X/1993) ke dalam Proja dengan parameter 6 (enam) Out put keberhasilan Polri bidang operasional:

- 1) Terkendalnya crime total dan laka lantas pada ambang toleransi 5%.
- 2) Meningkatkan crime clearance 60% dari crime total.
- 3) Memantapkan Kamtibmas Lantas.
- 4) Meningkatkan kekuatan Balasiap Polri.
- 5) Meningkatkan daya tangkal dan daya cegah serta Parmas.
- 6) Polri yang semakin tertib.

2. Dari hasil temuan/laporan para fasilitator dalam penugasan ke Polda-Polda seluruh Indonesia antara lain:

a. Hasil temuan secara umum:

- 1) Kurang memahami bagaimana teknis mempertajam Proja.
- 2) Penyusunan Proja masih dilakukan oleh Asrena Kapolda, belum melibatkan team manajemen Polda secara konsisten.
- 3) Mekanisme dalam merumuskan dan menjabarkan kebijakan satuan atas belum dilakukan dalam proses team building.
- 4) Pengumpulan dan pengolahan data masih lemah begitu juga terhadap analisa data secara komprehensif.
- 5) Dalam memahami posisi kesatuan terhadap perubahan lingkungan eksternal maupun internal masih lemah.
- 6) Dalam merumuskan sasaran, sasaran prioritas masih belum tajam dan terlalu luas, sehingga menyerap sumber daya dengan penggunaan yang tidak efisien dan kinerja organisasi menjadi kurang efektif.
- 7) Budaya perintah masih kuat mengakar, anggota masih bersifat menunggu perintah (inisiatif rendah).
- 8) Kerjasama tim masih rendah dan terkotak-kotak.
- 9) Struktur dan sistem yang diberlakukan, penerapannya masih belum fleksibel dan cara-cara mengorganisasikan sumberdaya yang ada/tersedia masih lemah.
- 10) Kinerja yang dihasilkan sulit diukur, standar keberhasilan belum terwujud dalam persepsi yang sama oleh semua anggota.
- 11) Pelaksanaan gelar dan mekanismenya belum efektif sebagai forum pemecahan masalah dengan tingkat kontribusi yang tinggi.

b. Hasil temuan secara esensial:

1) Ditinjau dari aspek organisasi:

- a) Team building lemah.
- b) Pullahjianta lemah.

Dari kedua point tersebut tidak terlepas dari lemahnya leadership pada organisasi tersebut.

2) Ditinjau dari aspek leadership selaku manager:

- a) Lemah dalam Perencanaan atau peran manager selaku planer.
- b) Lemah dalam Komunikasi atau peran manager selaku komunikator.
- c) Lemah dalam Evaluasi atau peran manager selaku evaluator.

Dengan mengetahui topik pembahasan dan temuan-temuan para fasilitator tersebut, kebutuhan-kebutuhan apa saja yang diperlukan sehingga secara bertahap dan konkrit dapat mengantisipasi kelemahan-kelemahan maupun kendala-kendala utama tersebut.

Dari hasil analisa kebutuhan, maka kepada para Kasatwil perlu diberi informasi yang jelas melalui proses pelatihan-pelatihan (telah dilakukan pada apel Kasatwil di Sukabumi) dan juga tidak kurang pentingnya dilakukan pemantauan bersama di lapangan sehingga jelas realita obyeknya dengan waktu yang cukup tersedia, dengan suatu harapan untuk:

1. Meningkatkan suatu rasa keterbukaan.
2. Meningkatkan bentuk-bentuk kepemimpinan yang efektif.
3. Meningkatkan kemampuan dalam mengambil keputusan.
3. Meningkatkan kemampuan dalam mengambil keputusan.
4. Meningkatkan kemampuan dalam merumuskan tujuan/target.
5. Kemampuan memantau ulang dan meningkatkan cara-cara bekerja sama dalam team (Corporate).
6. Mendorong efektivitas dalam aplikasi Sis-pullahjianta.
7. Mendorong efektivitas dalam aplikasi Kodan dan Anev.
8. Mendorong efektivitas dan ketajaman dalam menyusun Proja sampai kepada Rengiat yang tajam, rinci dan terukur.

Dengan diketahuinya informasi-informasi tersebut, apakah para Kasatwil/Kasatker sudah dapat menyusun Proja yang tajam sesuai dengan harapan dari pemimpin puncak Polri saat ini? Secara jujur kita akui tentunya belum cukup dan masih banyak aspek-aspek dan faktor-faktor lainnya yang diikutsertakan atau diketahui sebagai pelengkap dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Mungkin di antara kita masih timbul pertanyaan lain yang lebih mendasar. Apa dan bagaimana yang dimaksud dengan Proja yang tajam tersebut? Apa kriteria dan tolok ukurnya? Untuk memberikan jawaban pasti atau jawaban sekolah dengan suatu definisi yang dapat dipertahankan kebenarannya, kita juga merasa sulit menjawabnya, tetapi melalui pendekatan aspek manajerial dan aspek normatif mungkin sedikit dapat membantu kita tentang pengertian suatu Proja yang tajam tersebut.

Tentu kita bertanya, apa pula yang dimaksudkan dengan aspek-aspek manajerial dan aspek normatif tersebut?

Aspek-aspek manajerial yang dimaksudkan adalah aspek-aspek pokok dalam penyusunan suatu proja yang harus dilaksanakan oleh suatu team manajemen yang terdiri dari orang-orang kunci yang berperan pada organisasi tersebut dan secara corporate planning melakukan kegiatan-kegiatan terpadu (untuk tingkat Polda team terdiri dari Kapolda sampai kepada para Kadit, untuk tingkat Polres mulai dari Kapolres sampai ke para Kasat) team corporate tersebut harus terus dibina dan dibangun sebagaimana membangun team yang solid, ampuh dan berkualitas, tidak beda seperti team Sepak Bola PERSIB Bandung yang telah diuji kekuatan dan kemampuan serta kekompakannya dalam menghadapi bertandingan Liga Dunhill keluar sebagai Juara I, begitulah tema manajemen (corporate planning) yang dimaksudkan khususnya dalam implementasi penyusunan Proja.

Dalam penyusunan Proja, team manajemen harus mampu melaksanakan aspek-aspek manajerial pokok yaitu:

1. Ketajaman dalam melakukan identifikasi masalah dengan menggunakan pisau analisis SWOT atau yang lainnya, sehingga

dapat diketahui, dipahami, disadari kekuatan dan kelemahan sendiri (internal) serta peluang dan ancaman yang datang dari luar (eksternal) biasanya dengan mengkaji aspek Astagatra di wilayah sendiri maupun wilayah tetangga yang mempunyai pengaruh atau perubahan besar terhadap organisasi, minimum untuk satu tahun ke depan.

2. Kemampuan pengumpulan data secara lengkap dan akurat serta pengolahannya secara analisis komprehensif melalui diskusi team dan mampu memanfaatkan SILOP (Sistem Informasi Laporan Operasional) dan SIMIN (Sistem Informasi Laporan Administrasi), sehingga data yang masih statis (data mati) menjadi data yang dinamis (hidup) yang akan sangat berpengaruh terhadap penentuan tugas-tugas organisasi.
3. Kemampuan menentukan tugas pokok sesuai karakteristik kerawanan daerahnya dengan tetap memperhatikan kebijakan satuan atas serta bermuatan atau diwarnai, dijiwai oleh pendekatan pelayanan, kemitraan dan ancaman.
3. Keterampilan menetapkan prioritas, menyusun sasaran prioritas serta menetapkan alokasi sumber daya yang tersedia secara baik.
5. Keterampilan penyusunan progiat-progiat yang terukur dan mampu menetapkan momentum kendali serta evaluasinya.
6. Keterbukaan dan ketajaman mengungkap kelemahan-kelemahan yang ada pada satuan sendiri dan memerlukan dukungan pemecahan dari satuan atas, baik dari fungsi pembinaan, pembangunan maupun operasional.
7. Kemampuan melakukan anev dalam rangka revisi Proja.

Aspek lainnya yang perlu diperhatikan dalam penyusunan Proja adalah aspek norma-

tif yaitu ketentuan-ketentuan atau petunjuk-petunjuk normatif yang harus diikuti antara lain:

1. Sistem Perencanaan Strategi ABRI (Sisrenstra ABRI).
2. Sistem Perencanaan dan Anggaran Polri.
3. Sistem Program dan Anggaran, termasuk DUK/DUP dan DIK/DIP.
4. Petunjuk Administrasi Kapolri No. Pol.: JUKMIN/02/II/1993 tanggal 14 Pebruari 1993 tentang Tata Cara Penyusunan Program Kerja di Lingkungan Polri. (Telah direvisi).
5. Untuk materi Proja harus juga memperhatikan Instruksi Kapolri No. Pol.: Ins/02/IV/1995, tanggal 5 April 1995 tentang pemantapan/ Penajaman Prioritas Sasaran Dalam Pelaksanaan Program Kerja Polri Tahun Anggaran 1995/1996.

Dengan memperhatikan kedua aspek tersebut (aspek manajerial dan aspek normatif) dan dilaksanakan secara konsisten, mudah-mudahan Proja yang dihasilkan sudah mempunyai nilai ketajaman sesuai dengan harapan pimpinan Polri. Tentunya tidak secara otomatis aspek-aspek tersebut mudah untuk dilaksanakan dalam waktu yang singkat, tetapi memerlukan suatu proses yang relatif lama, memerlukan dana, tenaga, pikiran dan energi serta pelatihan-pelatihan yang kontinyu melalui seorang Konsultan Management atau minimum seorang fasilitator yang memiliki pengalaman jam terbang banyak serta bobot pengetahuan (Knowledge) yang memadai.

Melalui rubrik ini marilah kita saling mengisi dan belajar bersama serta bertukar pengalaman guna efektif dan efisiensinya pencapaian tujuan organisasi kita yaitu Polri yang dicintai oleh masyarakat.

Letkol Pol Drs. Izat Saputra adalah Kadis Infolahta Polda Kaltim.

BERITA BERGAMBAR

PERAYAAN NATAL BERSAMA

Ceramah Natal oleh Pembina Kerokhanian
Sespim Polri



Puji-pujian kepada Tuhan
(tengah dan bawah)



BHAKTI - DHARMA - WASPADA



PENDIDIKAN SUSSOSPOL ABRI - VIII ESELON III/IV TA. 1995/1996



Asyawan Sospol ABRI,
Mayjen TNI Syarwan Hamid didampingi
Ka Sespim Polri membuka Kursus Sospol
ABRI ke VIII



Para peserta kursus Sospol ABRI dari
ketiga Angkatan dan Polri.



Salah satu kegiatan dari Pendidikan
Sussospol ABRI.



PRA SEMINAR POLRI 1995



Ka Sespim Polri, Mayjen Pol. Drs. Soedarmadji dalam acara Pra Seminar Polri 1995. (kiri atas) ■ Dialog antara penceramah dengan peserta (kanan atas, tengah dan bawah).

BHAKTI - DHARMA - WASPADA



GELADI POSKO PERWIRA SISWA SESPIM POLRI DIKREG KE-31

Kapolres dan Waka Polres dalam Geladi Posko



Dua kegiatan yang terekam dalam Geladi Posko (tengah dan bawah)





Upacara Peringatan HUT ABRI tanggal 5 Oktober 1995 dipimpin oleh Inspektur Upacara, Waka Sespim Polri, Brigjen Pol. Drs. Adjiawan.



Disaksikan Ka Sespim Polri, Mayjen Pol. Drs. Soedarmadji, penandatanganan serah terima jabatan dilakukan oleh Kol. Pol Drs. M. Saleh surya yang menjabat sebagai Kadep Manajemen menggantikan Kol. Pol. Drs. Muafi Sahudji, S.H, yang selanjutnya menjabat sebagai Ka Korsis menggantikan Kol. Pol. Drs. F.X. Soemarno.

RAKERNIS DIK/DIP POLRI TA. 1996/1997

Tanggal 15-19 Januari 1996

Asrena Kapolri, Mayjen Pol. Drs. Yusnan tengah memberikan arahan dalam Rakernis



Para peserta Rakernis (tengah dan bawah)



PEMBEKALAN PKB JUANG TP. 1995/1996



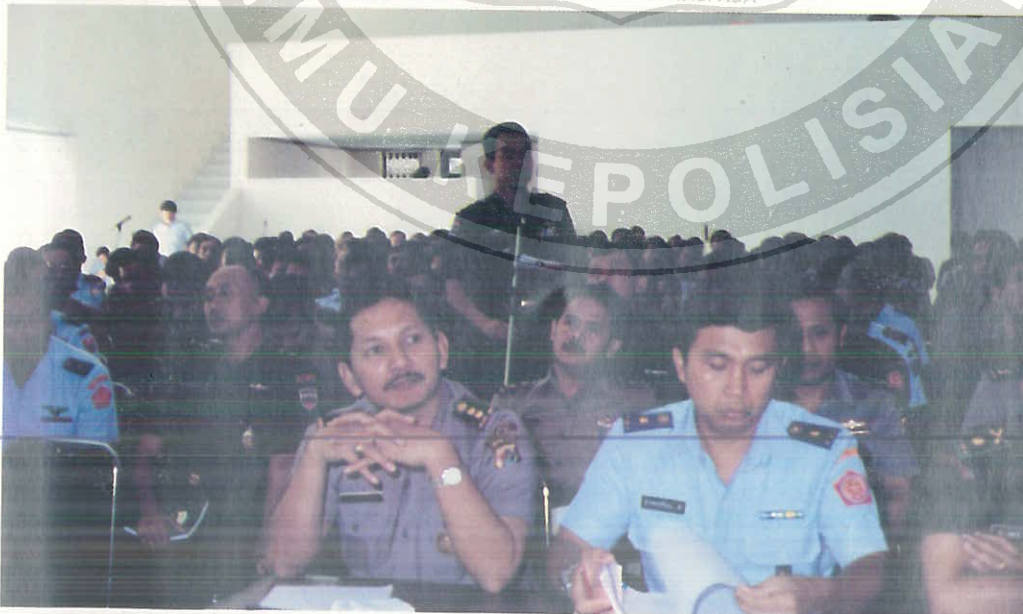
Gubernur Lemhanas, Letjen TNI Moetajib tengah menyampaikan Pembekalan PKB Juang

PEMBEKALAN PKB JUANG TP. 1995 / 1996
SEMANGAT DWI WARNA PURWA CENDAKIA WUSAKA KITA MANTAPKAN SISTEM DAN METODA PEMBINAAN
SEKITA KEMAMPUAN ABRI SEBAGAI PEJUANG PRAJURIT DAN PRAJURIT PEJUANG YANG PROFESIONAL
DENGAN JATI DIRI BANGSA YANG KUAT DALAM RANGKA MEWUJUDKAN ABRI YANG PEMER.



Ka Sospol ABRI, Dan Sesko ABRI dan Ka Sespim Polri berdialog dengan peserta Pembekalan PKB Juang yang diikuti oleh Pervira Siswa ketiga Angkatan dan Polri (tengah dan bawah)

BHAKTI - DHARMA - WASPADA



MARHABAN YA RAMADHAN



Sarasehan Nuzulul Qur'an, dengan Penceramah Prof. Dr. Jalaludin Rahmat, M.Sc. di bulan Ramadhan (*atas kiri dan kanan*) ■ Pembagian zakat Fitrah di lingkungan Sespim Polri ■ Shalat led di Sespim Polri.

