

DIAGNOSTIC READING

Pelatihan Kepemimpinan Aparatur 2020



Dr. Ir. Sri Mahendra Satria Wirawan, MM, MT

WIDYAIKWARA
AHLI MADYA

B P S D M
PROVINSI DKI JAKARTA
mahendrawirawan@gmail.com



LATAR BELAKANG

1

Terbitnya

1. PP No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS
2. Permpenan No. 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan

2

Mebutuhkan pemenuhan kompetensi berdasarkan

- Akuntabilitas Jabatan
- Profil Jabatan

melalui pemenuhan kompetensi manajerial

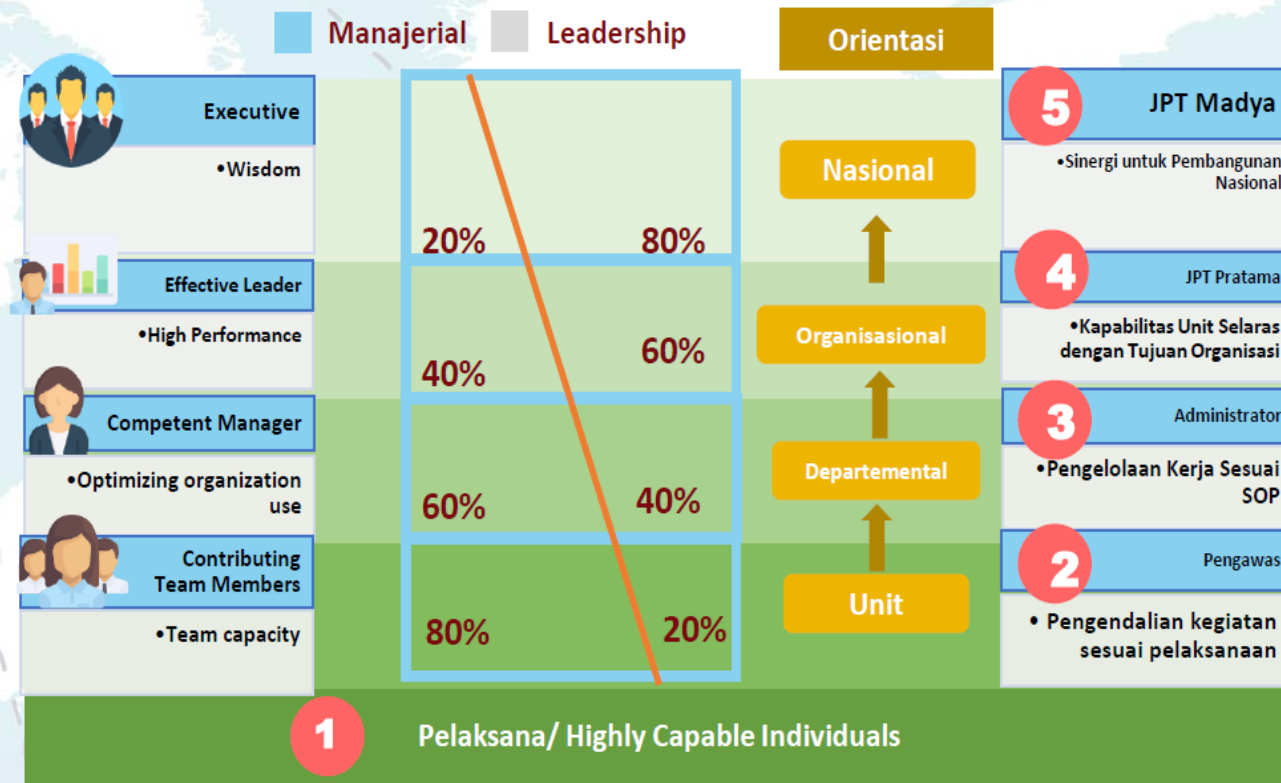
3

Kebutuhan pemenuhan kompetensi manajerial baru dalam menghadapi perkembangan lingkungan menyangkut NKRI dan integritas

Penyempurnaan Diklatpim Tk. III dan IV

Pengembangan PKA dan PKP

GRAND DESIGN PELATIHAN KEPEMIMPINAN



STRUKTUR KURIKULUM PKP

01

Agenda Kepemimpinan Pancasila dan Bela Negara

1. Etika dan Integritas Kepemimpinan Pancasila;
2. Bela Negara Kepemimpinan Pancasila

02

Agenda Kepemimpinan Pelayanan

1. Diagnosa Organisasi;
2. Berpikir Kreatif dalam Pelayanan;
3. Membangun Tim Efektif;
4. Kepemimpinan dalam Pelaksanaan Pekerjaan

03

Agenda Pengendalian Pekerja

1. Teknik Komunikasi Publik;
2. Perencanaan Kegiatan Pelayanan Publik
3. Penyusunan RKA Pelayanan Publik
4. Pelayanan Publik Digital;
5. Manajemen Mutu;
6. Manajemen Pengawasan
7. Pengendalian Pelaksanaan Kegiatan

04

Agenda Aktualisasi Kepemimpinan

1. Studi Lapangan Pelayanan Publik;
2. Aksi Perubahan Kinerja Pelayanan Publik

05

Agenda Orientasi Program

1. Strategi Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN;
2. *Overview* Kebijakan Pelatihan;
3. Dinamika Kelompok;
4. Kebijakan dan Tindak Lanjut Hasil Pelatihan

AGENDA PEMBELAJARAN



Pendahuluan H1

- Tujuan Pembelajaran
- Pola PKP
- Review Isu Strategis



Diagnostic Reading H1

- Pengertian
- Scoping Area Perubahan
- Identifikasi Permasalahandan Alternatif Solusi
- Model dan Instrumen
- Evaluasi daan Latihan Pembelajaran



Latihan Peserta H2

- Studi Kasus 1 (Berdasarkan Fenomena Umum)
- Studi Kasus 2 (Berdasarkan Kondisi Riel Peserta)
- Evaluasi Pembelajaran Keseluruhan

AGENDA 1

PENDAHULUAN (H1)



- **Tujuan Pembelajaran**
- **Pola Diklatpim**
- **Tahapan Pembelajaran**
- **Review Isu Strategis**

TUJUAN PEMBELAJARAN



Tujuan Pembelajaran

→ Peserta mampu

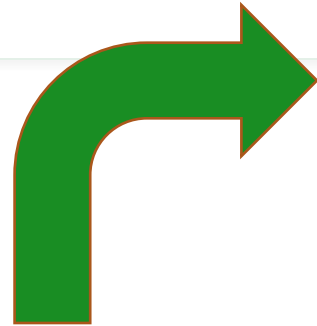
mengidentifikasi **permasalahan** pengelolaan tugas fungsi unit kerjanya dan menyusun **alternatif solusi** pemecahannya.

Indikator Keberhasilan

→ Peserta dapat

- mengidentifikasi **permasalahan** pengelolaan tugas fungsi unit kerjanya
- mengidentifikasi **alternatif solusi** pemecahan permasalahan pengelolaan tugas fungsi unit kerjanya.

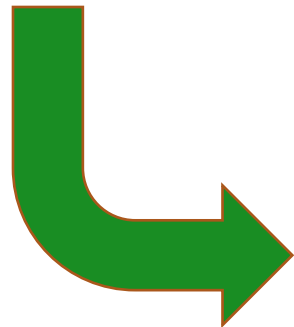
ISU STRATEGIS



ISU

- ***Berita yang belum jelas kebenarannya***
- ***Desas desus***
- ***Khabar burung***
- ***Gossip***
- ***Pokok persoalan***
- ***Masalah yang dikedepankan***

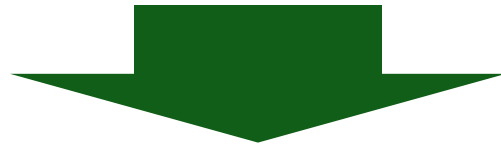
STRATEGIS



- ***Vital***
- ***Penting***
- ***Politis***
- ***Diplomatis***
- ***Taktis***
- ***Baik***

DESKRIPSI

Isu strategis adalah isu aktual yang sedang berkembang saat ini dan berdampak luas pada tatanan masyarakat baik bersifat instansional, regional maupun nasional.



Apa yang dilakukan oleh aparat SKPD langsung atau tidak langsung, besar atau kecil harus memberikan kontribusi kepada perbaikan kinerja pembangunan daerah

ISU STRATEGIS

DAERAH OTONOM
(UU 23/2014 tentang Pemerintahan Daerah)

IBU KOTA NKRI
(UU 29/2007 tentang Pemprov DKI Jakarta Sebagai Ibukota NKRI)

1. Urusan Wajib (24)

➤ Pelayanan Dasar (6)

- Pendidikan
- Kesehatan
- PU dan TR
- Perkim
- Trantib, Linmas
- Sosial

➤ Non Pelayanan Dasar (18)

- Naker
- Pemberdayaan PA
- Pangan Modal
- Pertanahan OR
- LH
- Admindukcapil
- Pemberdayaan masy desa
- Dalduk & KB
- Perhubungan
- Kominfo
- KUKM
- Penanaman
- Kepemudaan & OR
- Statistik
- Persandian
- Kebudayaan
- Perpustakaan
- Arsip

2. Urusan Pilihan (8)

- Kelautan & perikanan
- Pariwisata
- Pertanian
- Kehutanan
- ESDM
- Perdagangan
- Perindustrian
- Pariwisata

1. TR, SDA dan LH
2. Kependudukan dan Kim
3. Transportasi
4. Indag
5. Pariwisata

APBN

APBD



ISU STRATEGIS

TRANSPORTASI



BANJIR



PERUMAHAN & PERMUKIMAN



KETERTIBAN UMUM



KERAWANAN SOSIAL



ENERGI & MIGAS



RTH



KESEMPATAN KERJA



PARIWISATA & BUDAYA



PELAYANAN PUBLIK



PENDIDIKAN



KESEHATAN



AGENDA 2

DIAGNOSTIC READING (H1)

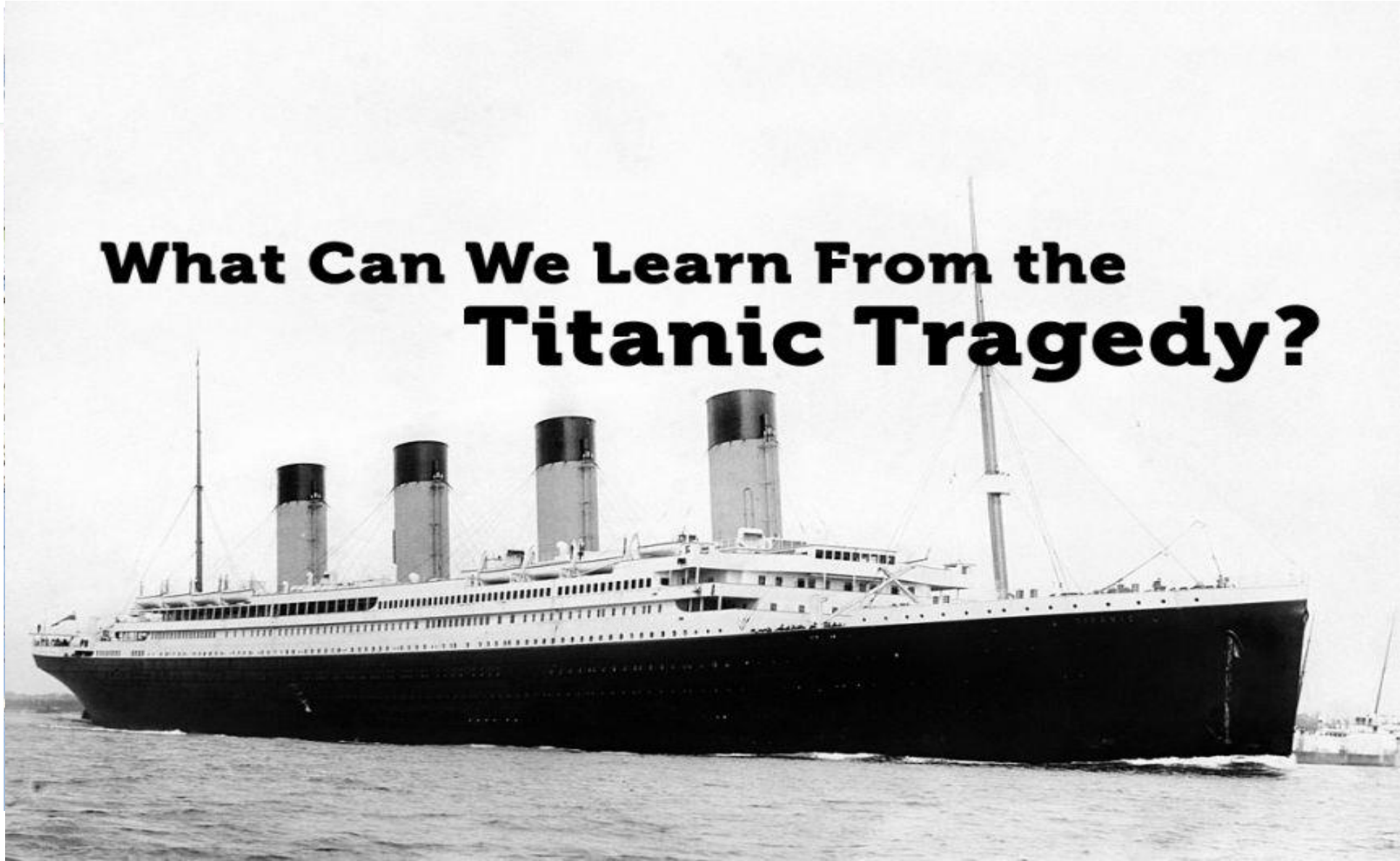



- **Pemahaman**
- **Kerangka berfikir**
- **Penerapan**
- **Diagnosa organisasi**
- **Instrumen analisa**
- **Contoh kasus**



PEMAHAMAN

**What Can We Learn From the
Titanic Tragedy?**



- 
1. Sudah ada peringatan bahwa cuaca panas saat itu memungkinkan gunung es bergerak dari kutub utara ke arah selatan melalui jalur pelayaran → gunung es tidak tidak diperhitungkan.
 2. Titanic didisain dengan tingkat keamanan tinggi, yang memiliki 16 kompartemen yang kedap air dan tetap mampu berlayar walaupun dengan 4 kompartemen yang dipenuhi air → 5 kompartemen koyak karena menabrak gunung es dan Titanic tenggelam.
 3. Karena memiliki tingkat keamanan yang sangat tinggi, Titanic tidak memiliki sekoci yang cukup untuk menampung seluruh penumpang → korban selamat hanya 710 orang (\pm 30%) dari 2.224 penumpang.

KERANGKA BERFIKIR



PENERAPAN

KONDISI YANG
DIINGINKAN

Hunian
di bantaran
sungai yang
tertata



INTERVENSI

Akibat

Penyempitan
sungai



Penataan
Hunian Ilegal

KONDISI YANG
LEBIH BURUK

Banjir



KONDISI
SAAT INI
(Penyebab)

Hunian ilegal
di bantaran
sungai

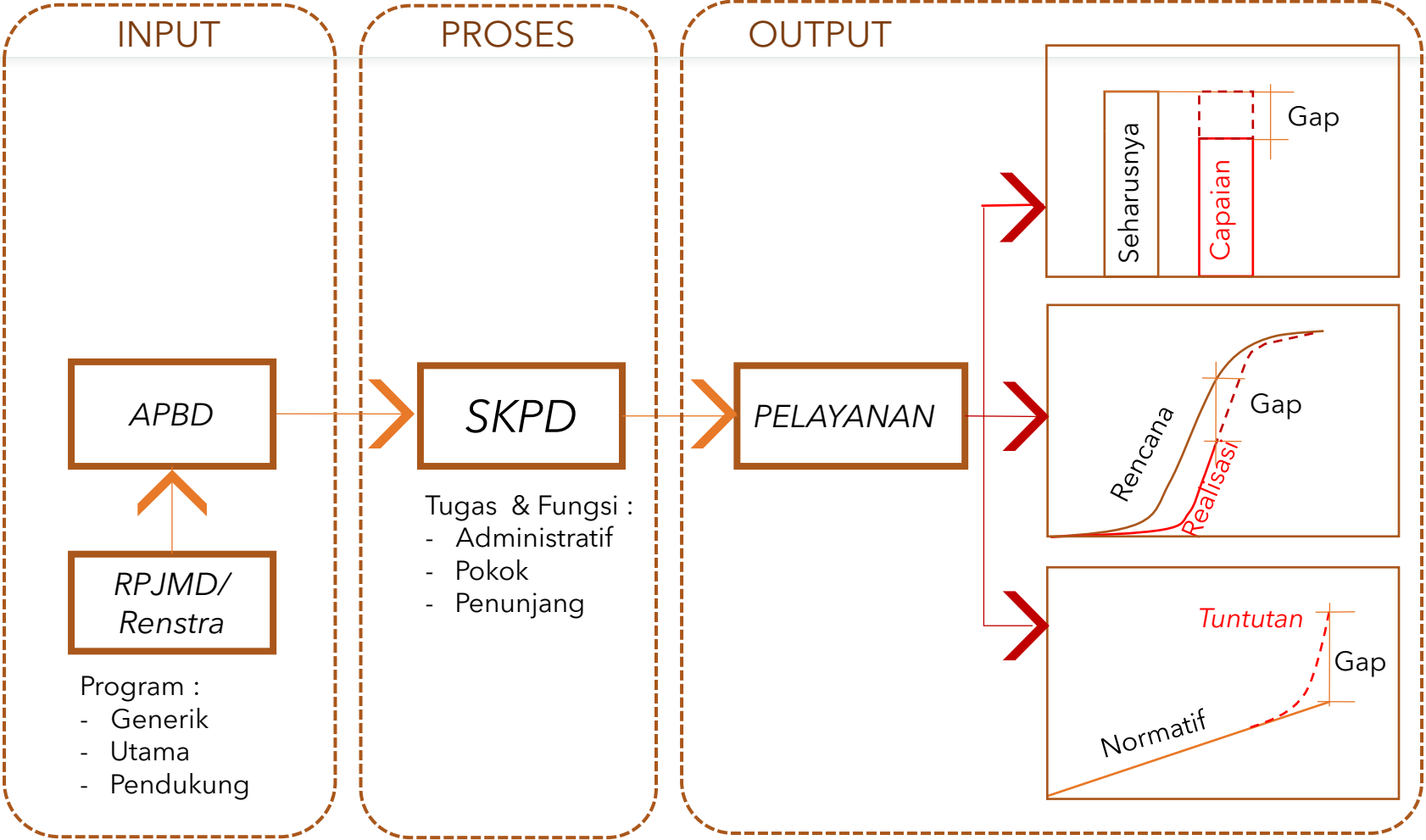
Dibiarkan

AKIBAT

DIAGNOSA ORGANISASI → Definisi

Mendiagnosa Organisasi adalah Melakukan Penilaian Terhadap Organisasi dan Fungsi Sesuai Dengan Jenjang Jabatannya Dalam Rangka Merancang Perubahan Secara Tepat (Bahan: LAN, 2014).

DIAGNOSA ORGANISASI → Proses Pelayanan

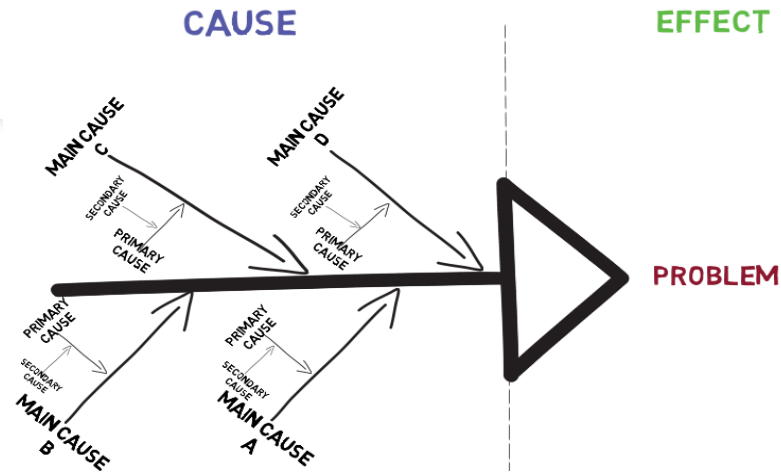


INSTRUMEN ANALISA

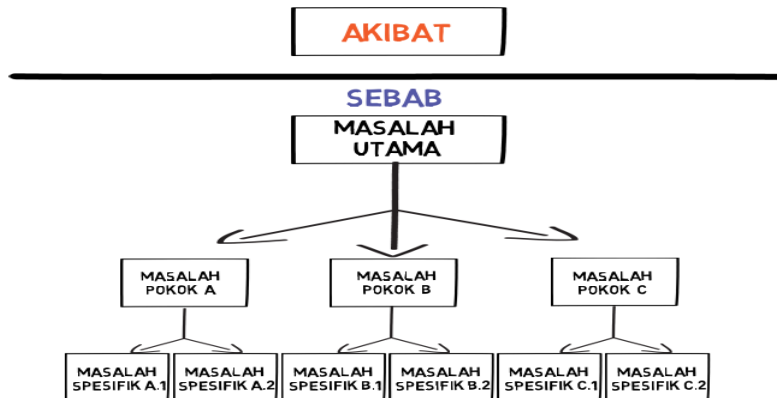
- ❑ Mengidentifikasi penyebab masalah/alternatif solusi al.
 - Fishbone/Ishikawa diagram
 - Causal map
 - Pohon masalah
 - Kaizen
- ❑ Memilih penyebab masalah prioritas al.
 - Analysis Urgency, Seriousness, Growth (USG).
- ❑ Memilih alternatif solusi al.
 - Cost Benefit Analysis
 - Tapisan Mc. Namara
- ❑ Menyusun strategi pelaksanaan al.
 - SWOT
 - Analisis Medan kekuatan

CONTOH → Instrumen analisa

Fishbone/Ishikawa



Pohon Masalah



Likert APKL

| ISU STRATEGIS | A | P | K | L | TOTAL |
|-----------------|---|---|---|---|-------|
| Isu Strategis 1 | | | | | |
| Isu Strategis 2 | | | | | |
| Isu Strategis 3 | | | | | |
| Isu Strategis 4 | | | | | |

Analisa USG

| MASALAH | U | S | G | TOTAL |
|-----------|---|---|---|-------|
| Masalah A | 3 | 4 | 5 | 60 |
| Masalah B | 3 | 5 | 5 | 75 |
| Masalah C | 4 | 4 | 5 | 80 |
| Masalah D | 5 | 5 | 5 | 125 |

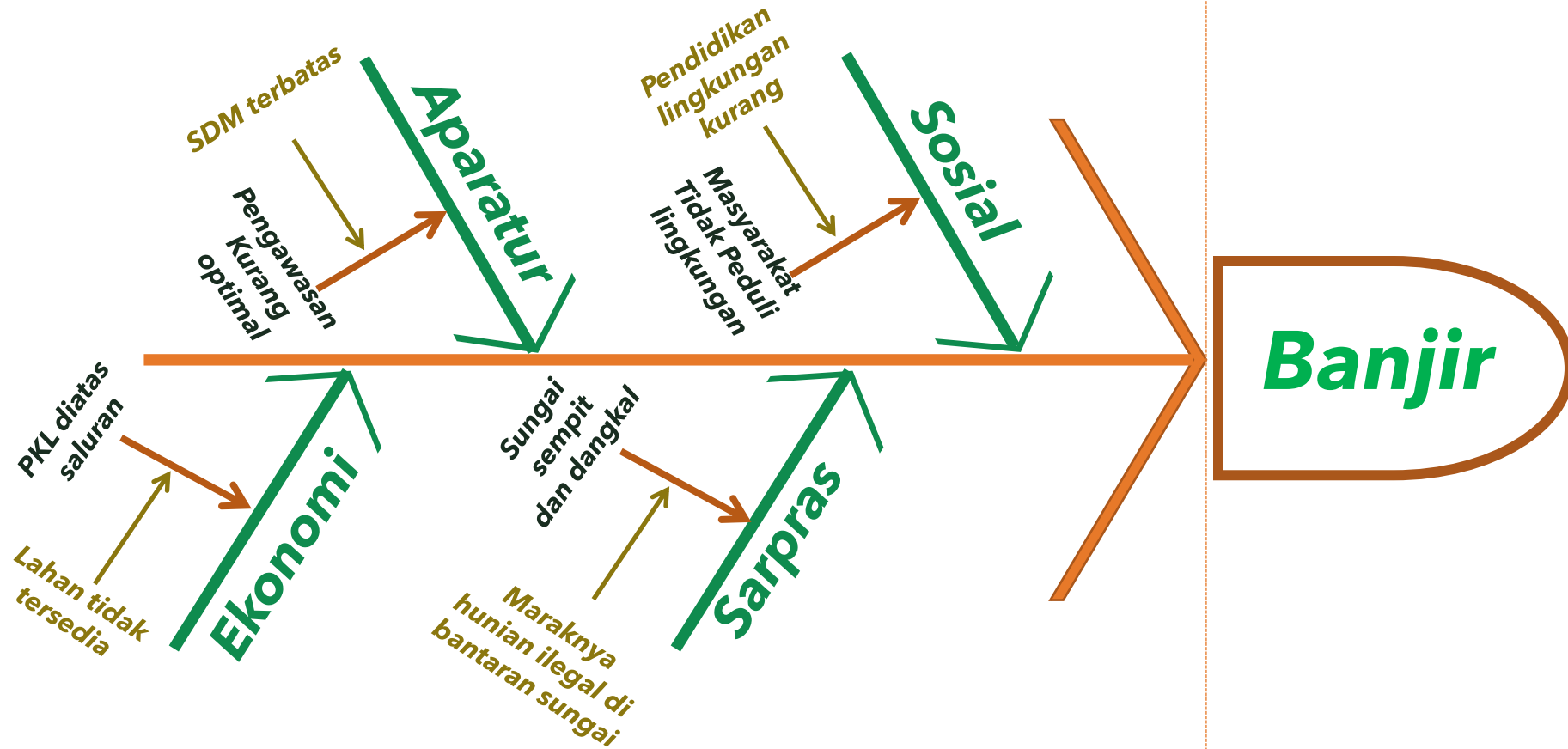
Tapisan Mc. Namara

| SOLUSI | Eft | Efs | M | TOTAL |
|----------|-----|-----|---|-------|
| Solusi 1 | 3 | 4 | 5 | 60 |
| Solusi 2 | 3 | 5 | 5 | 75 |
| Solusi 3 | 4 | 4 | 5 | 80 |
| Solusi 4 | 5 | 5 | 5 | 125 |

CONTOH KASUS → Fishbone

PENYEBAB

AKIBAT



CONTOH KASUS → Analisa USG

| MASALAH | U | S | G | TOTAL |
|---|---|---|---|-------|
| <i>Kurang pendidikan lingkungan bagi masyarakat</i> | 3 | 4 | 5 | 60 |
| <i>Keterbatasan SDM untuk pengawasan</i> | 3 | 5 | 5 | 75 |
| <i>Maraknya hunian ilegal di bantaran sungai</i> | 5 | 5 | 5 | 125 |
| <i>Tidak cukup tersedia lahan untuk menampung PKL</i> | 4 | 4 | 5 | 80 |



Catatan :

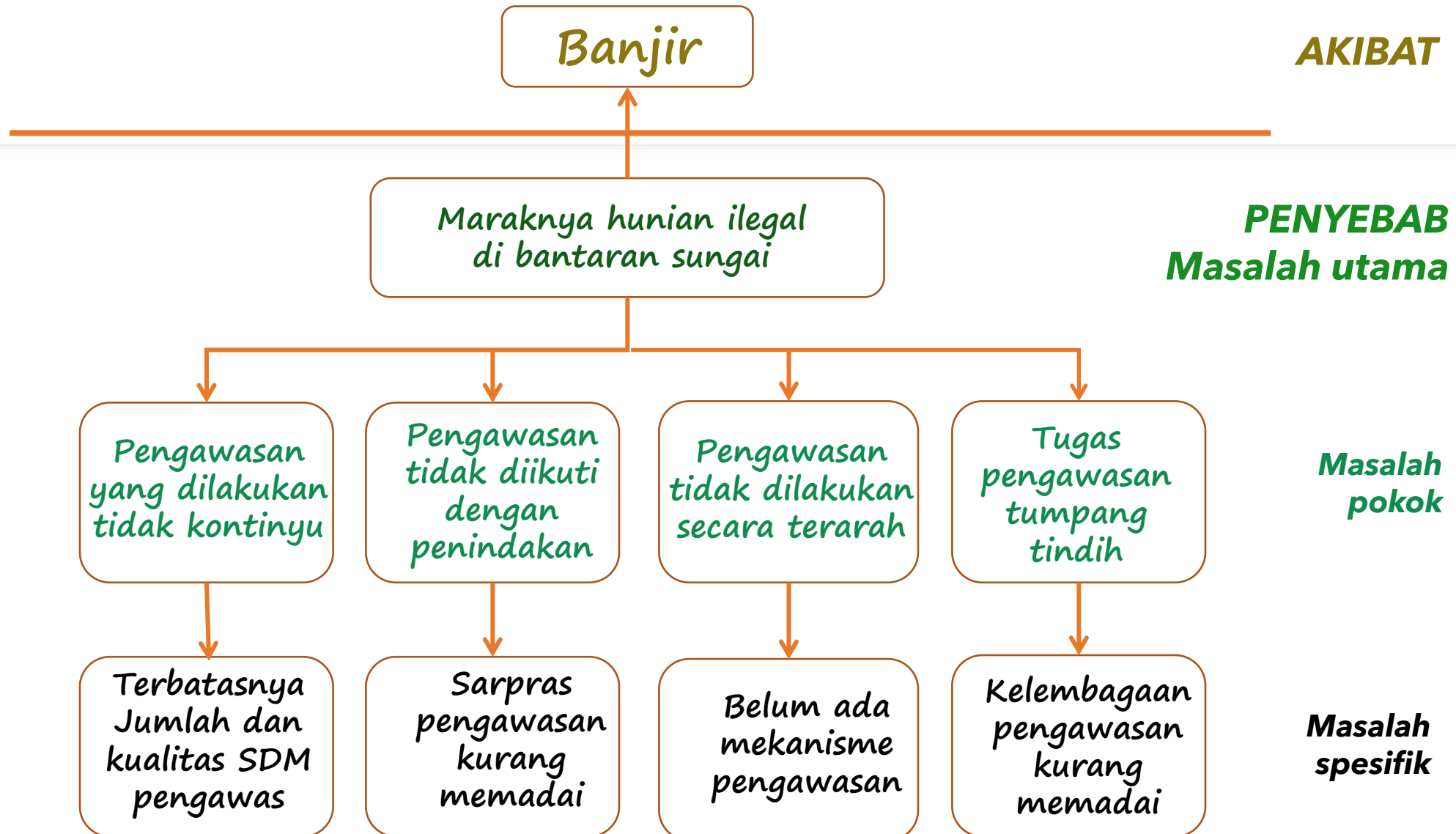
- U=Urgency, S=Seriousness, G=Growth
- 5=sangat tinggi, 4=tinggi, 3=sedang, 2=rendah, 1=sangat kecil

CONTOH KASUS → Identifikasi perubahan organisasi

| | DESKRIPSI |
|---------------------------------|---|
| <i>Isu Strategis</i> | BANJIR |
| <i>Kondisi Saat Ini</i> | MARAKNYA HUNIAN ILEGAL DI BANTARAN SUNGAI |
| <i>Tugas Fungsi Terkait Isu</i> | MELAKUKAN PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN TERHADAP PEMANFAATAN SUNGAI |
| | |

| NO. | ASPEK | KONDISI SAAT INI | KONDISI IDEAL | GAP (MASALAH) |
|-----|-------------|---|---|---|
| 1. | SDM | 4 staf S1 | 10 staf | Kurang 6 staf |
| 2. | SARPRAS | 1 PC + 1 NB + 1 Printer | 3 PC + 2 NB + 2 Printer | 2 PC + 2 NB + 1 Printer |
| 3. | KELEMBAGAAN | 2 Satpel | 3 Satpel | Kurang 1 Satpel |
| 4. | MEKANISME | Tidak ada SOP mekanisme pengawasan dan pengendalian | Ada SOP mekanisme pengawasan dan pengendalian | Perlu ada SOP mekanisme pengawasan dan pengendalian |

CONTOH KASUS → Pohon masalah



CONTOH KASUS → Tapisan Mc. Namara

| KEGIATAN | Efektifitas | Efisiensi(Biaya) | Kemudahan | TOTAL |
|--|-------------|-------------------|-----------|-------|
| Melakukan peningkatan jumlah kualitas | 4 | 5 | 3 | 60 |
| Menambah peralatan yang dibutuhkan | 4 | 4 | 4 | 64 |
| Menyusun SOP mekanisme pengawasan dan pengendalian | 5 | 4 | 5 | 100 |
| Menambah struktur organisasi | 5 | 5 | 3 | 75 |



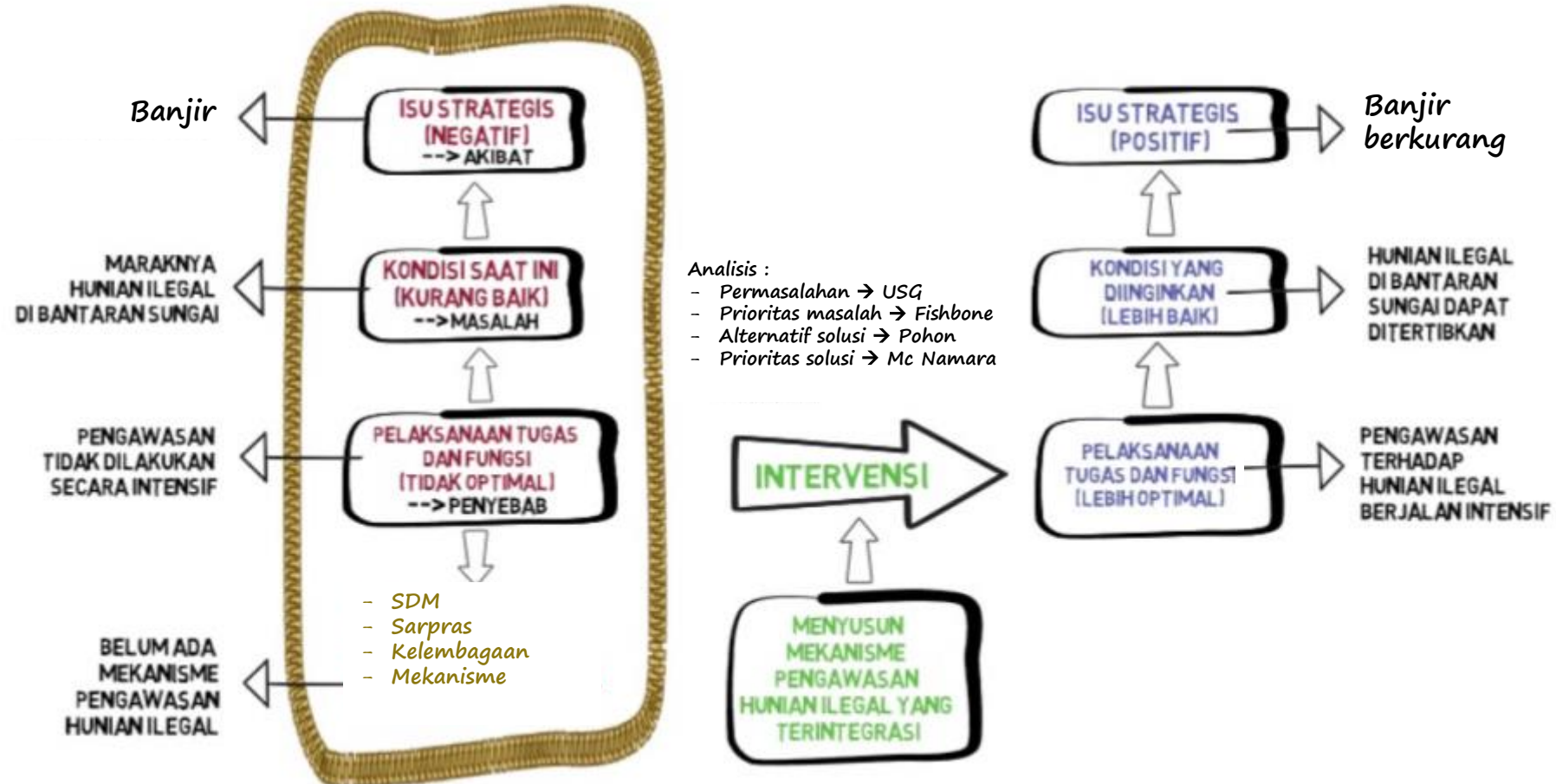
Catatan :

- Efektifitas=Kontribusi, Efisiensi=Biaya , Kemudahan=Kelayakan
- 5=sangat besar, 4=besar, 3=sedang, 2=kecil, 1=sangat kecil

KERANGKA BERFIKIR

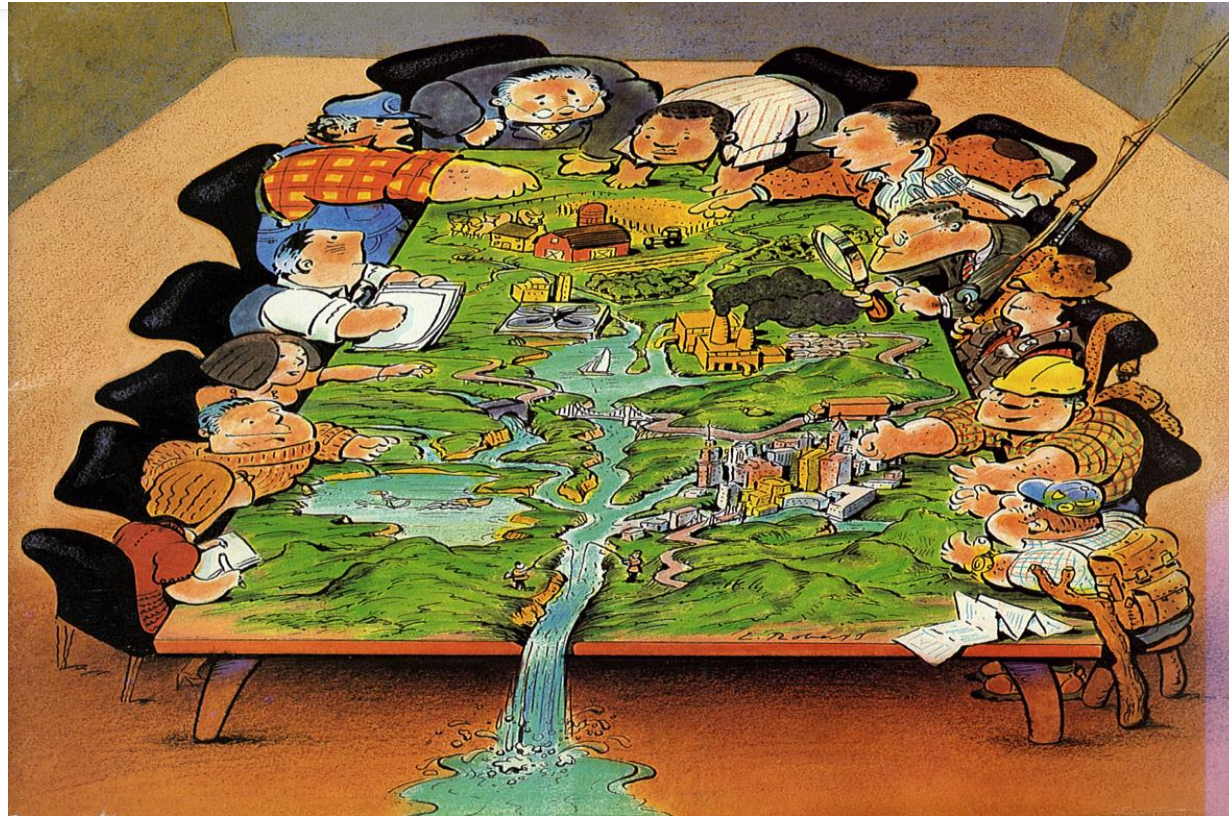
GAGASAN PROYEK PERUBAHAN

PENATAAN HUNIAN ILEGAL DI BANTARAN SUNGAI MELALUI MEKANISME PENGAWASAN YANG TERINTEGRASI



AGENDA 3

LATIHAN (H2)



Tugas Kelompok (Berdasarkan Kondisi Umum) - Tugas Individu
(Berdasarkan Tusi Peserta) - Evaluasi Pembelajaran

TUGAS KELOMPOK

1. PESERTA DIBAGI DALAM 5 KELOMPOK
2. MASING-MASING KELOMPOK MEMILIH ISU STRATEGIS
3. MASING-MASING ANGGOTA DALAM KELOMPOK MENGIDENTIFIKASI 1 KONDISI SAAT INI YANG MERUPAKAN PERMASALAHAN DALAM ISU STRATEGIS KELOMPOKNYA (slide 1)
4. KELOMPOK MEMILIH 1 PERMASALAHAN PRIORITAS UNTUK DIANALISA LEBIH LANJUT (slide 2)
5. KELOMPOK MENGANALISIS PENYEBAB DARI PERMASLAHAN YANG ADA (slide 3)
6. KELOMPOK MENETAPKAN PRIORITAS PENYEBAB PERMASALAHAN YANG AKAN DITANGANI (slide 4)
7. KELOMPOK MENGIDENTIFIKASI ALTERNATIF SOLUSINYA (slide 5)
8. KELOMPOK MENENTUKAN SOLUSI TERPILIH UNTUK DILAKSANAKAN (slide 6)
9. KELOMPOK MEMAPARKAN HASIL DISKUSINYA DAN DITANGGAPI OLEH KELOMPOK LAINNYA SBB :

| | <i>PRES 1</i> | <i>PRES 2</i> | <i>PRES 3</i> | <i>PRES 4</i> | <i>PRES 5</i> | <i>PRES 6</i> |
|------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <i>PEMAPAR</i> | <i>Kel 1</i> | <i>Kel 2</i> | <i>Kel 3</i> | <i>Kel 4</i> | <i>Kel 5</i> | <i>Kel 6</i> |
| <i>PENANGGAP</i> | <i>Kel 2</i> | <i>Kel 3</i> | <i>Kel 4</i> | <i>Kel 5</i> | <i>Kel 6</i> | <i>Kel 1</i> |

TUGAS KELOMPOK

| TUGAS | | | | | |
|--|--|----------|--------------|-------------|-------|
| <i>Isu strategis</i> | 1.KEMISKINAN | 2.SAMPAH | 3.GIZI BURUK | 4.KEMACETAN | 5.PKL |
| <i>Kondisi saat ini sebagai permasalahan</i> | 1. Identifikasi sebanyak anggota kelompok 2. Pilih proiritas kondisi yang akan ditangani dengan analisis APKL | | | | |
| <i>Penyebab permasalahan</i> | Mengidenntifikasi akar permasalahan menggunakan instrumen analisa yang sesuai | | | | |
| <i>Penentuan prioritas</i> | Menetapkan permasalahan yang prioritas untuk ditangani menggunakan instrumen analisa yang sesuai | | | | |
| <i>Alternatif solusi</i> | Mengidentifikasi alternatif solusi menggunakan instrumen analisa yang sesuai | | | | |
| <i>Penentuan solusi</i> | Menetapkan solusi terpilih menggunakan instrumen analisa yang sesuai | | | | |

Pemilihan prioritas masalah dengan analisa APKL

| TOLAK UKUR | | M 1 | M 2 | M 3 | M 4 | M5 | M6 |
|---------------------|--|-----|-----|-----|-----|----|----|
| 1. Aktual (A) | Apakah sedang menjai pusat perhatian ? | | | | | | |
| 2. Problematik (P) | Apakah mendesak untuk ditangani ? | | | | | | |
| 3. Kekhalayakan (K) | Apakah berdampak bagi masyarakat ? | | | | | | |
| 4. Kelayakan (L) | Apakah layak untuk ditangani ? | | | | | | |
| SKORE (Skala 1 – 5) | | | | | | | |
| RANKING | | | | | | | |

TUGAS KELOMPOK → paparan hasil diskusi

| | PRES 1 | PRES 2 | PRES 3 | PRES 4 | PRES 5 | PRES 6 |
|------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <i>PEMAPAR</i> | <i>Kel 1</i> | <i>Kel 2</i> | <i>Kel 3</i> | <i>Kel 4</i> | <i>Kel 5</i> | <i>Kel 6</i> |
| <i>PENANGGAP</i> | <i>Kel 2</i> | <i>Kel 3</i> | <i>Kel 4</i> | <i>Kel 5</i> | <i>Kel 6</i> | <i>Kel 1</i> |

1. MASING-MASING KELOMPOK PAPARAN SELAMA 10 MENIT
2. DITANGGAPI DAN DIJAWAB SELAMA 10 MENIT
3. EVALUASI HASIL DISKUSI

TUGAS INDIVIDU



DIAGNOSA ORGANISASI MENDIAGNOSA KEBUTUHAN PERUBAHAN ORGANISASI

Oleh
(NAMA)
(NIP)

**BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PROVINSI DKI JAKARTA
Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan.....
Tahun**

TUGAS INDIVIDU

1. KEGIATAN DIAGNOSA ORGANISASI

MENDIAGNOSA KEBUTUHAN PERUBAHAN ORGANISASI (Identifikasi, analisis, diagnosa perubahan, penetapan sasaran)

- Nama peserta :
- Pendidikan dan Pelatihan : Pelatihan Kepemimpinan Pengawas Angkatan.....
- Jabatan :
1. Profil Lembaga
- a. Nama SKPD/UKPD :
- b. Visi dan Misi DKI Jakarta
terkait SKPD/UKPD : (berdasarkan RPJMD 2018-2022)
- c. Tugas/Uraian Tugas : (berdasarkan SK Gubernur tentang SOTK)

TUGAS INDIVIDU

2. Analisis kebutuhan perubahan organisasi

a. Identifikasi Masalah

1). Isu Aktual :

2). Kondisi Saat Ini/
Permasalahan :

2). Analisis pelaksanaan
Tugas :

| Tugas terkait dengan permasalahan dan isu aktual : | | |
|---|-------------------------|---------------|
| Kondisi saat ini | Kondisi yang diharapkan | Gap (Masalah) |
| 1. SDM 2. Sarana Prasarana 3. Teknologi 4. Proses/Mekanisme 5. Regulasi 6. Kelembagaan 7. Anggaran 8. Lingkungan 9. Koordinasi 10. Kolaborasi 11. DII | | |

TUGAS INDIVIDU

| | DESKRIPSI |
|---------------------------------|---|
| <i>Isu Aktual</i> | PERMUKIMAN KUMUH |
| <i>Kondisi Saat Ini</i> | PENYEMPITAN BANTARAN SUNGAI AKIBAT HUNIAN ILEGAL |
| <i>Tugas Fungsi Terkait Isu</i> | MELAKUKAN PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN TERHADAP PEMANFAATAN SUNGAI |
| | |

| NO. | ASPEK | KONDISI SAAT INI | KONDISI IDEAL | GAP (MASALAH) |
|-----|-------------|---|---|---|
| 1. | SDM | 4 staf | 10 staf | Kurang 6 staf |
| 2. | PRASARANA | Gedung menumpang | Gedung sendiri | Tidak punya gedung sendiri |
| 3. | SARANA | 1 PC + 1 NB + 1 Printer | 3 PC + 2 NB + 2 Printer | 2 PC + 2 NB + 1 Printer |
| 4. | KELEMBAGAAN | 2 Seksi | 3 Seksi | Kurang 1 Seksi |
| 5. | REGULASI | Tidak ada mekanisme tentang pengawasan dan pengendalian | Ada mekanisme tentang pengawasan dan pengendalian | Belum ada mekanisme tentang pengawasan dan pengendalian |
| 6. | ANGGARAN | 10 m | 10 m | Cukup |

TUGAS INDIVIDU

b. Analisis Masalah:

c. Analisis Alternatif Solusi:

(tempat, tanggal, dan tahun)

Peserta Pelatihan Kepemimpinan Pengawas
Angkatan.....

(Nama Jelas)
NIP.....

Menyetujui :
COACH

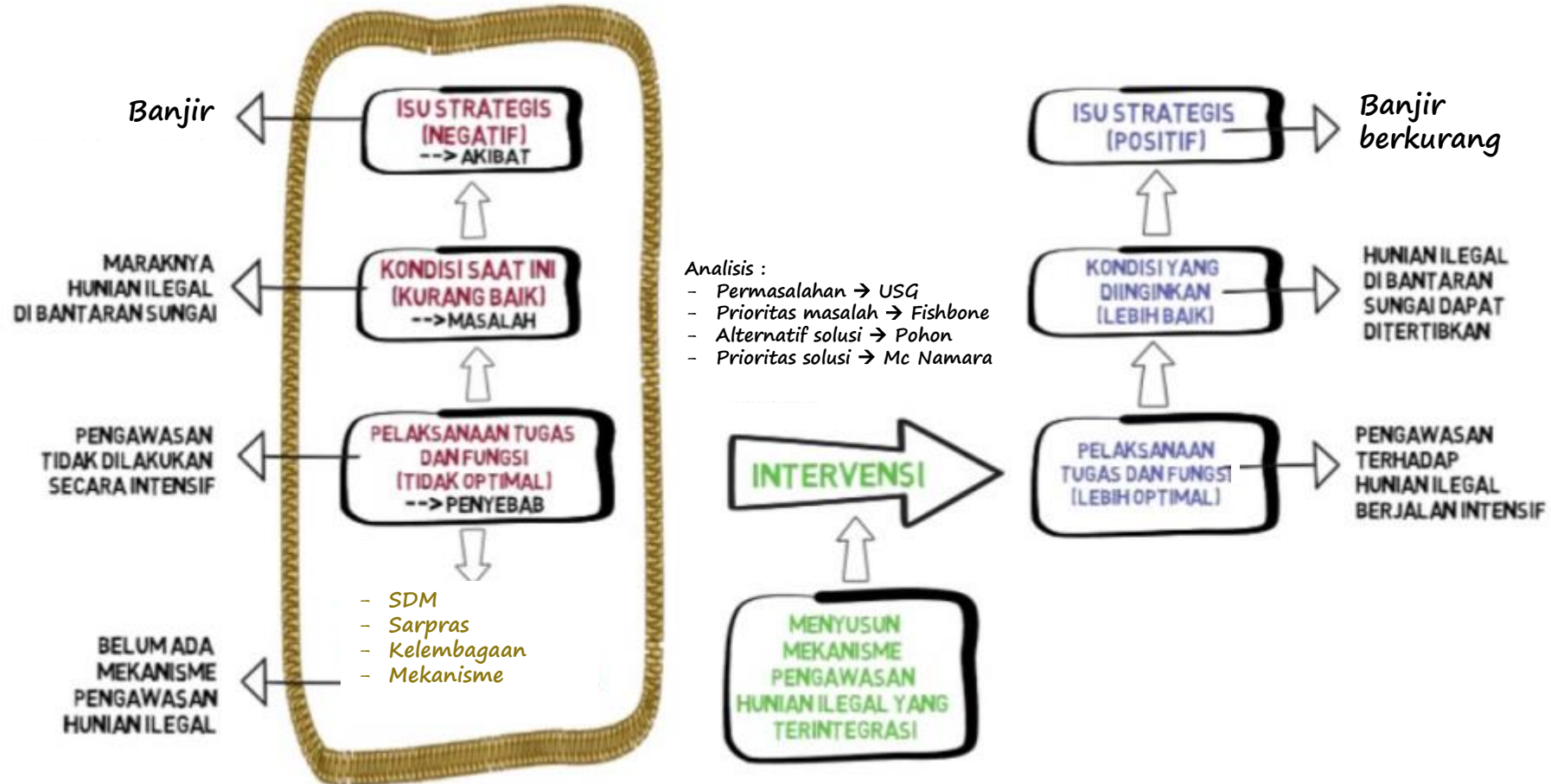
MENTOR

(Nama Jelas)
NIP.....

(Nama Jelas)
NIP.....

KERANGKA BERFIKIR

PENATAAN HUNIAN ILEGAL DI BANTARAN SUNGAI MELALUI MEKANISME PENGAWASAN YANG TERINTEGRASI



TERIMA KASIH

MAJU KOTANYA BAHAGIA WARGANYA

