

**LAPORAN AKHIR PROYEK PERUBAHAN
OPTIMALISASI KINERJA PENYUSUNAN PROGRAM / KEGIATAN DAN
PELAPORAN ANGGARAN ANTAR SUPPORTING UNIT INTERNAL
DI SATKER BIDANG KEUANGAN POLDA SULTRA**



DISUSUN OLEH :

SYARRIFAH MUSYRIFAH,S.E.,M.E.

Nosis. 201803070838

**LEMBAGA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN POLRI
PUSAT PENDIDIKAN ADMINISTRASI
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN
TINGKAT IV TAHUN 2018 ANGKATAN XXXV TA. 2018
BANDUNG, JUNI 2018**

**LEMBAR PENGESAHAN/PERSETUJUAN LAPORAN AKHIR
DALAM RANGKA MENGIKUTI DIKLAT PIM TK. IV TA.2018**

Nama : Syarifah Musyrifah, S.E.,M.E.
NIP : 198004032003122002
Pangkat/Golongan : Penata / III C
Jabatan : Kasubbag Renmin Bidkeu Polda Sultra
Tempat/TTL : Ujung Pandang , 3 April 1980
Nosis : 201803070838
Tanggal persetujuan : Juni 2018
Judul : **OPTIMALISASI KINERJA PENYUSUNAN PROGRAM / KEGIATAN
DAN PELAPORAN ANGGARAN ANTAR SUPPORTING UNIT
INTERNAL DI SATKER BIDANG KEUANGAN POLDA SULTRA**

Kendari, Juni 2018

**MENTOR
KASUBBID DAL BIDKEU POLDA SULTRA**


**RIJAL RUKKA, S.Si.,M.S.
PEMBINA NIP. 197703012002121007**

**PESERTA
DIKLAT PIM TK IV POLRI**


**SYARIFAH MUSYRIFAH, S.E.,M.E.
NIS. 201803070838**

**Mengetahui
COACH**


**Drs. KASMAN HINDRIANA, MM.Pd
AKBP NRP. 67040625**

DAFTAR ISI

Lembar Pengesahan/Peretujuan Laporan Akhir	
Ringkasan Proyek Perubahan	
Lembar Dukungan Stakeholder	
Kata Pengantar	
Daftar isi	
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
1. Deskripsi kondisi umum (Burning Flatform)	1
2. Tujuan	4
3. Manfaat	4
B. Area Proyek Perubahan	5
C. Ruang Lingkup	5
1. Internal (output dan Outcomes)	
2. Eksternal (output dan Outcomes)	
D. Kriteria Keberhasilan	6
1. Indikator keberhasilan	
2. Faktor kunci keberhasilan	
BAB II: DESKRIPSI PROYEK PERUBAHAN	
A. Roadmap/Milestone Proyek Perubahan	7
1. Kegiatan	
2. Waktu Pelaksanaan	
3. Perbandingan kondisi atau keadaan	

B. Ralisasi Capaian target dan jenis produknya	
C. Stakeholder & Tim efektif	10
1. Internal	
2. Eksternal	
3. Peran dan Pengaruh	
D. Struktur Tim Efektif dan dan tugasnya	13
E. Strategi Komunikasi	16
 BAB III: PELAKSANAAN PROYEK PERUBAHAN	
A. Capaian / Hasil Pelaksanaan Kegiatan.....	18
B. Kendala Yang Dihadapi	19
C. Strategi Mengatasi Kendala	19
D. Instrumen Monitoring Yang Digunakan	20
 BAB IV PENUTUP	
A. Kesimpulan	23
B. Rekomendasi / Saran	23

KATA PENGANTAR

Puji syukur project leader sampaikan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya, sehingga project leader dapat menyelesaikan laporan akhir dalam rangka mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV Polri TA.2018 dengan judul proyek perubahan **"OPTIMALISASI KINERJA PENYUSUNAN PROGRAM / KEGIATAN DAN PELAPORAN ANGGARAN ANTAR SUPPORTING UNIT INTERNAL DI SATKER BIDANG KEUANGAN POLDA SULTRA"**

Laporan akhir ini adalah hasil dari pelaksanaan kegiatan selama 3 bulan (90 hari) dari bulan April sampai dengan Juni tahun 2018 dengan pola dan kurikulum baru yang dilaksanakan di Lemdikpol Pusdikmin Jl. Gede Bage No. 157 Bandung.

Dalam penyusunan laporan akhir meliputi kegiatan antara lain :

- Tahap I, diagnosa kebutuhan perubahan organisasi selama 6 hari.
- Tahap II, breakthrough 1, taking ownership selama 5 hari.
- Tahap III, merancang perubahan dan membangun tim selama 14 hari.
- Tahap IV, breakthrough 2, leadership laboratory selama 60 hari.
- Tahap V, evaluasi selama 4 hari.

Keberhasilan dalam penyusunan laporan akhir ini berkat adanya bimbingan dari mentor, coach dan berbagai pihak secara moril maupun materil. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, project leader mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

- Asisten Kapolri Bidang Perencanaan Umum dan Anggaran Inspektur Jenderal Polisi Tito Karnavian, yang telah memberikan kesempatan untuk mengikuti Diklatpim Tk. IV.
- Kepala Biro Manajemen Anggaran Srena Polri Brigadir Jenderal Polisi Drs. Bambang Sunarwibowo, S.H.,M.Hum. yang telah memberikan dorongan dan Semangat untuk mengikuti Diklatpim Tk. IV.
- Kepala Bagian Perencanaan Anggaran Tahunan Biro Manajemen Anggaran Srena Polri Kombes Pol Drs.Sjamsul Sidiq,S.H.,M.H. yang telah memberikan bimbingan arahan dan masukan dalam Diklatpim T IV.

- Kepala Sub Bagian Anggaran I (Belanja Pegawai) Bagrengarta Biro Manajemen Anggaran Srena Polri AKBP Juli Eko Prihartono,S.IK yang telah memberikan arahan,masukan dan motivasi dalam Diklatpim Tk. IV.
- Staf Bagrengarta Biro Manajemen Anggaran Srena Polri yang telah membantu dan berkontribusi selama project leader melaksanakan kegiatan ini.
- Kepala Pusat pendidikan administrasi Polri Bandung yang telah memberikan kesempatan untuk mengikuti Diklatpim Tk. IV.
- Widyaiswara LAN RI Bapak Bambang Subagyo dkk, para Gadik, Patun dan Coach di lingkungan Pusdkimin Polri Bandung yang telah memberikan materi dan kesempatan untuk mengikuti Diklatpim Tk. IV.
- Isteri dan anak serta keluarga yang telah mendukung secara moril dan materil untuk mengikuti Diklat Pim Tk. IV.

Semoga laporan akhir dalam mengikuti Diklat PIM Tk. IV ini dapat bermanfaat bagi project leader, coach, mentor dan instansi Polri khususnya pada Ur Ren Subbag Renmin Bidkeu Polda Sultra.

Kendari, Juni 2018

PROYEK LEADER
DIKLAT PIM TK IV POLRI



SYARIFAH MUSTARIFAH, S.E.,M.E.
NIS. 201803070838

ABSTRAK

Salah satu implementasi kinerja Ur Ren Subbag Renmin Bidkeu Polda Sultra adalah proses penyusunan program / kegiatan dan pelaporan anggaran. Proses Perencanaan adalah proses yang kontinyu, terdiri dari keputusan atau pilihan dari berbagai cara untuk menggunakan sumber daya yang ada, dengan sasaran untuk mencapai tujuan tertentu di masa mendatang. Perencanaan bukan merupakan aktivitas individual, orientasi masa kini, rutinitas, trial and error, utopis dan terbatas pada pembuatan rencana. Tapi merupakan bersifat publik, berorientasi masa depan, strategis, deliberate, dan terhubung pada tindakan.

Proses perencanaan yang sinergis dan matang harus diikuti dengan dukungan dari semua perangkat yang ada, menghimpun sumber daya, menstrukturkan hubungan kerja, memadukan fungsi dan mengawasi kegiatan - kegiatan yang berdasarkan kebijaksanaan serta rencana dan prosedur untuk mencapai sasaran dalam sistem yang baik.

Berangkat dari masalah tersebut, Kasubbag Renmin sebagai pihak penanggung jawab maka berkomitmen untuk melakukan rancangan proyek perubahan dengan tujuan meningkatnya efektivitas dan kinerja dalam penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran di Satker Bidkeu Polda Sultra. Untuk dapat merealisasikan tujuan tersebut Kasubbag Renmin selaku project leader melakukan beberapa tahapan kegiatan diantaranya menyusun dan membentuk tim efektif , mengumpulkan bahan ,menyusun jadwal rencana proyek perubahan , membuat SOP dan diagram alur tentang penyusunan program / kegiatan dan pelaporan keuangan di Satker Bidkeu Polda Sultra, mensosialisasikan serta mengimplementasikan kepada pihak – pihak terkait (stakeholder)

Selama proyek perubahan berlangsung project leader banyak mendapat dukungan dari stakeholder baik itu sumbernya berasal dari internal maupun eksternal, kuesioner yang disebar kepada responden juga mendapatkan respon yang positif / baik terhadap produk dari proyek perubahan sehingga perlu dipertahankan atau lebih di tingkatkan lagi .

Dalam proyek perubahan ini project leader banyak dibantu oleh tim efektif , mentor dan stakeholder sehingga proyek perubahan ini dapat berjalan dengan lancar dan tepat waktu .

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

1. Deskripsi Umum (Burning Platform)

Menurut undang – undang Nomor 17 Tahun 2003 paradigma baru yang berkaitan dengan Keuangan Negara , antara lain tentang Rencana kerja dan anggaran yang berbasis kinerja atau berorientasi hasil manfaat dan keluaran (performance based budgeting). Perbedaan dengan system penganggaran tradisional seperti "line- Item budget " atau lebih dikenal dengan " input based budgeting " yang berfokus mengendalikan anggaran " cash " yang diterima , dan bersifat " incremental", sehingga dalam " Performance based budgeting" atau Output/outcome budgeting " lebih ditekankan pada penentuan hasil keluaran dan manfaat terlebih dahulu, yang juga berarti menggunakan perencanaan strategis. Perencanaan strategis sesuai teorinya adalah menentukan apa yang dikehendaki organisasi dimasa depan dan bagaimana cara mencapainya , yaitu dengan menangani kompleksitas internal atas berbagai kebutuhan tiap unit kerja dan mengidentifikasi turbulensi perubahan ancaman eksternal . Seringkali karena rutinitas pekerjaan , tanpa sadar kita kehilangan arah mencapai visi dan misi , maka perencanaan strategis memusatkan kembali perhatian.

Berdasarkan Peraturan Kapolri Nomor 22 Tahun 2010 tentang susunan organisasi dan tata kerja tingkat Polda, Bidang keuangan merupakan unsur pendukung yang berada dibawah Kapolda yang bertugas menyelenggarakan dan membina pengelolaan keuangan yang meliputi pembiayaan, pengendalian, pembukuan dan akuntansi pelaporan serta verifikasi laporan keuangan. Bidang Keuangan Polda Sultra membawahi beberapa Bagian (Bidang Pembiayaan & akuntansi , Bidang Pengendalian serta Subbag Renmin). Sub bagian Perencanaan dan administrasi (Subbag renmin) yang bertugas menyusun perencanaan program kerja dan anggaran, manajemen sarpras, personil dan kinerja serta mengelola keuangan dan pelayanan ketatausahaan dan urusan dalam lingkungan Bidkeu. Dalam urusan penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran di laksanakan oleh Urusan Perencanaan yang menyelenggarakan fungsi penyusunan perencanaan jangka sedang dan jangka pendek antara lain Renstra,

Rancangan Renja, Renja, kebutuhan sarana prasarana, personil, dan anggaran. Proses perencanaan merupakan suatu proses penentuan tujuan dan tindakan yang sesuai guna mencapai tujuan bersama.

Perencanaan adalah proses yang kontinyu, terdiri dari keputusan atau pilihan dari berbagai cara untuk menggunakan sumber daya yang ada, dengan sasaran untuk mencapai tujuan tertentu di masa mendatang. Perencanaan bukan merupakan aktivitas individual, orientasi masa kini, rutinitas, trial and error, utopis dan terbatas pada pembuatan rencana. Tapi merupakan bersifat publik, berorientasi masa depan, strategis, deliberate, dan terhubung pada tindakan. Suatu perencanaan haruslah komprehensif yang memaksimalkan total efektifitas organisasi sebagai suatu sistem yang sesuai dengan sasaran – sasarannya, proses perencanaan yang sinergis dan matang harus diikuti dengan dukungan dari semua perangkat yang ada, menghimpun sumber daya, menstrukturkan hubungan kerja, memadukan fungsi dan mengawasi kegiatan - kegiatan yang berdasarkan kebijaksanaan serta rencana dan prosedur untuk mencapai sasaran dalam sistem yang baik. Sistem yang baik disini yaitu terkontrolnya antara realisasi keuangan dan fisik yaitu realisasi kegiatan yang telah dilaksanakan maupun yang akan bahkan belum dilaksanakan.

Penyusunan SOP merupakan suatu langkah pertama dalam sistem/metode. Untuk menerapkan metode yang berkualitas diperlukan suatu sistem berupa SOP (pedoman kerja). Ur Ren Subbag Renmin Bidkeu Polda Sultra berupaya terus untuk meningkatkan kualitas dan mutu kinerja kualitas anggotanya dalam proses penyusunan anggaran, baik secara internal maupun eksternal.

Disisi lain kondisi yang ada pada saat ini di Satker Bidkeu Polda Sultra khususnya pelaksanaan proses penyusunan program / kegiatan dan pelaporan anggran sudah berjalan dengan baik namun dirasakan masih belum optimal, hal ini dapat dikarenakan beberapa permasalahan sebagai berikut :

a. Man (Sumber Daya Manusia)

- 1) Masih rendahnya pemahaman Personel Bidkeu Polda Sultra tentang bagaimana proses penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran satker atau unit kerja ;
- 2) masih kurangnya personel baik secara kualitas maupun kuantitas; Jumlah personel Satker Bidkeu Polda Sultra berjumlah sebanyak 15 orang sedangkan menurut DSP sebanyak 33 orang, dengan rincian personel Polri sebanyak 8 orang, terdiri dari 2 Orang Pamen, 1 Orang

Pama, 5 Orang Bintara; sebanyak 7 orang terdiri dari, 5 orang Gol III ,
2 orang Gol II

b. Money (Anggaran)

Masih kurangnya dukungan anggaran untuk mendukung kegiatan fungsi perencanaan.

c. Material (Sarpras)

Masih kurangnya sarana dan prasarana pada setiap unit kerja Satker Bidkeu Polda Sultra yang mendukung kegiatan perencanaan.

d. Method (Sistem/Metode)

1) belum adanya petunjuk atau SOP tentang kegiatan penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran pada Satker Bidkeu Polda Sultra;

2) belum adanya alur kerja dalam pelaksanaan penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran pada Satker Bidkeu Polda Sultra .

2. Tujuan Proyek Perubahan

a. Tujuan Jangka Pendek (Kadek)

- 1) Meningkatnya pemahaman personel tentang penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran di Satker Bidkeu Polda Sultra.
- 2) Tersedianya pedoman (SOP) mekanisme penyusunan program /kegiatan dan pelaporan anggaran secara cepat, tepat, efektif dan koordinatif
- 3) Meningkatnya kinerja Ur Ren Subbag Renmin Bidkeu Polda Sultra

b. Tujuan Jangka Sedang (Kadang)

Meningkatnya efektivitas dan kinerja dalam penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran di Satker Bidkeu Polda Sultra

.b. Tujuan Jangka Panjang (Kajang)

Mempermudah proses dalam pelaksanaan evaluasi dan pelaporan anggaran Satker Bidkeu Polda Sultra

3. Manfaat

Manfaat yang diperoleh dalam Implementasi Proyek perubahan antara lain :

Internal

- a. Adanya petunjuk dasar dalam proses penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran
- b. Adanya mekanisme yang jelas dalam proses penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran
- c. Penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran menjadi lebih efektif, efisien, selaras, transparan dan kuntabel

Eksternal

- a. Adanya kepastian data pada penyusunan program / kegiatan dan pelaporan anggaran;
- b. Sebagai acuan/aturan baku dalam penyusunan program / kegiatan dan pelaporan anggaran.

B. AREA PROYEK PERUBAHAN

Dampak beberapa permasalahan yang ditemui mengakibatkan tidak diperolehnya hasil yang maksimal atas pekerjaan personil Ur Ren Subbag Renmin Bidkeu Poldasultra. Hal ini terbukti dengan keterlambatan kemampuan penyusunan anggaran pada personil Ur Ren dalam kaitannya mengemban tugas sehari-hari yang bersifat pelayanan data perencanaan dan keuangan, hal ini sangat erat kaitannya dengan prioritas program kegiatan pada Bidang keuangan Poldasultra yaitu terwujudnya laporan keuangan Poldasultra yang modern, transparan dan akuntabel melalui sistem pelaporan keuangan/anggaran yang benar, cepat dan tepat,

Berkaitan dengan hal tersebut diatas maka penetapan area proyek perubahan dengan topik "Optimalisasi Kinerja Penyusunan Program / Kegiatan Dan Pelaporan Anggaran Antar Supporting Unit Internal Di Satker Bidang Keuangan Poldasultra" sangat relevan dan sejalan dengan prioritas sasaran program dikmasud.

C. RUANG LINGKUP PROYEK PERUBAHAN

Ruang lingkup dalam implementasi proyek perubahan dibatasi pada Kinerja Penyusunan Program / Kegiatan Dan Pelaporan Anggaran Antar Supporting Unit Internal Di Satker Bidang Keuangan Poldasultra.

Optimalisasi Kinerja Penyusunan Program / Kegiatan Dan Pelaporan Anggaran Antar Supporting Unit Internal Di Satker Bidang Keuangan Poldasultra tersebut menghasilkan output dan outcome sebagai berikut :

1. Internal

a. Output:

Hasil implementasi proyek perubahan pada Satker Bidkeu Poldasultra dengan *Output* yaitu tersusunnya Standar Operasional Prosedur (SOP) Penyusunan Program / Kegiatan Dan Pelaporan Anggaran dan diagram alur .

b. Outcome :

Outcome yang diharapkan dari tersusunnya SOP Penyusunan Program / Kegiatan Dan Pelaporan Anggaran serta diagram alur adalah meningkatnya kompetensi personel/staf Bidkeu Poldasultra khususnya staf pengemban fungsi perencanaan dalam pelaksanaan tugas Penyusunan Program / Kegiatan Dan Pelaporan Anggaran.

2. Eksternal

a. Output

Output eksternal dari proyek perubahan bahwa SOP yang disusun dapat dijadikan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas Ur Ren untuk satker-satker di Polda Sultra.

b. Outcome

Dengan adanya acuan/rujukan/pedoman dalam pelaksanaan tugas di Ur Ren maka akan menghasilkan administrasi atau laporan yang lebih baik dengan berdasarkan rujukan/pedoman yang ada.

D. KRITERIA KEBERHASILAN PROYEK PERUBAHAN

Dalam implementasi proyek perubahan di Satker Bidkeu Polda Sultra ditetapkan kriteria keberhasilan dengan Indikator dan faktor kunci keberhasilan sebagai berikut :

1. Indikator Keberhasilan

- a. Terwujudnya / diterbitkannya SOP dan diagram alur penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran sebagai acuan pelatihan untuk meningkatkan Ketrampilan bermain musik pada personel Subbagsik Yanma Polri.
- b. Meningkatnya pengetahuan dan pemahaman personel di setiap supporting unit Satker tentang penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran
- c. Proses penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran menjadi lebih terstruktur dan bersinergis, tepat waktu serta data yang disajikan lebih akurat dan dapat dipercaya .

d. Faktor Kunci Keberhasilan

- a. Penyusunan SOP dan diagram alur yang lebih efektif dan efisien.
- b. Tingginya inisiatif dan kooperatif dari personil Bidkeu Polda Sultra dalam menjalankan SOP yang telah dibuat.
- c. Mendapat dukungan / persetujuan dari semua pihak bak. Mentor & Sponsor Project , tim efektif maupun stakeholder dalam penyusunan SOP dan diagram alur tentang penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran .

BAB II
DESKRIPSI PROYEK PERUBAHAN

A. ROADMAP

Roadmap atau peta jalan merupakan rencana kerja rinci yang menggambarkan apa yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Roadmap pada umumnya disusun sebagai bagian dari rencana strategis. Substansi terdiri dari kondisi awal sebelum Implementasi Proyek Perubahan, kondisi saat ini setelah implementasi proyek perubahan, tahap pelaksanaan kegiatan dan sasaran serta monitoring/evaluasi.

1. Kegiatan

No	Tahapan Kegiatan	Waktu Pelaksanaan
a.	Persiapan	
	3) Penghadapan dan konsultasi dengan atasan langsung mengenai rancangan proyek perubahan;	9 April 2018
	4) Penghadapan dan konsultasi dengan mentor mengenai rancangan proyek perubahan;	
	5) Melakukan diagnose awal dan pengumpulan data/permasalahan awal yang ada sehingga ditemukan sasaran area perubahan;	
	6) Identifikasi masalah dalam Tupoksi;	10 April 2018
	7) Rapat bersama staf pelaksana di Subagrenmin membahas tentang rancangan proyek perubahan yang akan dilaksanakan oleh project leader;	
	8) Pembahasan rancangan judul bersama bimbingan mentor rsetujuan dan penandatanganan Kesepakatan Area Perubahan.	11 April 2018
	9) Konsultasi dan diskusi dengan mentor tentang alternative dan terobosan / inovasi dalam rancangan proyek perubahan	12 April 2018
	10) Menyusun laporan TO	13 April 2018

b.	<p>Perencanaan</p> <p>1) Menghadap dan konsultasi dengan sponsor dan mentor perihal implementasi/ pelaksanaan proyek perubahan yang akan dilaksanakan di unit kerja/satker selama kurang lebih 2 bulan tahap IV Lab Kepemimpinan ;</p> <p>2) Mengumpulkan data – data untuk proyek perubahan</p>	<p>3 - 4 Mei 2018</p> <p>5 Mei 2018</p>
c.	<p>Pengorganisasian</p> <p>1) Rapat Membentuk tim efektif</p> <p>2) Membuat sprin tim efektif</p> <p>3) Penyampaian tupoksi masing – masing tim Tim Efektif;</p> <p>4) Koordinasi dengan tim efektif , mentor dan proyek leader tentang proyek perubahan</p>	<p>7- 9 Mei 2018</p> <p>11 Mei 2018</p>
d.	<p>Pelaksanaan</p> <p>1) Rapat proyek leader dengan tim efektif persiapan pembuatan draft SOP</p> <p>2) Harmonisasi dan sinkronisasi draft SOP dan diagram alur kepada Stakeholder eksternal, internal, Sponsor dan Mentor</p> <p>3) Sosialisasi SOP dan diagram alur</p> <p>4) Implementasi dan inovasi proyek perubahan</p>	<p>14 s.d. 15 Mei 2015</p> <p>16 s.d. 18 Mei 2018</p> <p>23 s.d. 25 Mei 2018</p> <p>28 Mei s.d. 8 Juni 2018</p>
d.	<p>Pengendalian (Analisa dan Evaluasi)</p> <p>Setelah proyek perubahan dilaksanakan di Bidang Keuangan Poldasultra, maka dilakukan :</p> <p>a) analisa dan evaluasi terhadap pelaksanaan proyek perubahan.</p> <p>b) menyusun Laporan Akhir Proyek Perubahan.</p>	<p>21 s.d. 23 Juni 2018</p> <p>11 s.d 14 Juni 2018</p> <p>18 s.d.20 Juni 2018</p> <p>25 s.d.29 Juni 2018</p>

2. Waktu Pelaksanaan

Proyek perubahan dilaksanakan selama 2 (Dua) Bulan terhitung mulai tanggal sampai dengan

3. Perbandingan Kondisi

a. Kondisi sebelum implementasi proyek perubahan

- 1) Belum optimalnya pelaksanaan Tupoksi bidang perencanaan (Ur Ren) Subbag Renmin Satker Bidkeu Polda Sultra;
- 2) Belum adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) tentang penerapan peningkatan koordinasi rencana penyusunan program / kegiatan dan pelaporan anggaran antar supporting unit internal di Satker Bidang Keuangan Polda Sultra;
- 3) Belum adanya tahapan proses (diagram alur) dalam penyusunan program / kegiatan dan pelaporan anggaran di Satker Bidkeu Polda Sultra.

b. Kondisi saat ini setelah implementasi proyek perubahan

- 1) Terlaksananya Tupoksi Ur Ren secara cepat , tepat dan akurat;
- 2) Adanya dan berjalannya standar operasional Prosedur (SOP) dalam penyusunan program/kegiatan dan laporan anggaran;
- 3) Ada dan terlaksananya koordinasi (yang sesuai diagram alur) dalam penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran

B Realisasi atau capaian target dan Jenis produknya

Adapun capaian output dari proyek perubahan ini adalah

1. Tersusunnya SOP tentang penyusunan program / kegiatan dan pelaporan anggran pada Satker Bidkeu Polda Sultra sebanyak 2 (Dua) SOP
2. Tersusunnya diagram alur tentang penyusnan program / kegiatan pada Satker Bidkeu Polda Sultra sebanya 1 (Satu) .

C. STAKEHOLDER

STAKEHOLDER	DESKRIPSI	POSISI	PENGARUH	NILAI
1	2	3	4	5
1. INTERNAL				
Kabidkeu Poldasultra selaku sponsor dalam proyek perubahan	Sebagai pejabat pembuat kebijakan dalam memberikan dukungan proyek perubahan	Mendukung (Promoter)	Tinggi	(++8)
Kasubbid Dal selaku Mentor dalam proyek	Sebagai pengendali dan pengawas dalam pelaksanaan proyek perubahan	Mendukung (Promoter)	Tinggi	(++8)
Kepala Sub bagian pembiayaan dan akuntansi (Kasubbid Bia & APK)	Sebagai unit kerja yang mendukung pelaksanaan proyek perubahan, menyiapkan jukrah sebagai bahan dukung proyek perubahan	Mendukung (Laten)	Sedang	(++7)
Para Kaur Subbid Bia - Kaur Bia - Kaur APK	Sebagai unit kerja yang mendukung pelaksanaan proyek perubahan, menyiapkan jukrah sebagai bahan dukung proyek perubahan	Mendukung (Laten)	Sedang	(++7)
Para Kaur Subbid Dal - Kaur Dal - Kaur Verif	Sebagai unit kerja yang mendukung pelaksanaan proyek perubahan, yang berhubungan dengan administrasi bahan dukung proyek perubahan	Mendukung (Laten)	Sedang	(++7)
Para Kaur Subbagrenmin :	Sebagai unit kerja yang mendukung pelaksanaan			

- Kaur Ren	proyek perubahan, yang berhubungan dengan administrasi bahan dukung proyek perubahan	Mendukung (Promoter)	Tinggi	(++8)
- Kaur Keu		Mendukung (Promoter)	Tinggi	(++8)
- Kaur Min		Mendukung (defender)	Sedang	(++7)
- Kaur TU		Mendukung (defender)	Sedang	(++7)
Bamin Subbid Bia	Sebagai unit kerja yang mendukung pelaksanaan proyek perubahan, yang berhubungan dengan administrasi bahan dukung proyek perubahan	Mendukung (Laten)	Sedang	(++7)
Bamin Subbagrenmin	Sebagai unit kerja yang mendukung pelaksanaan proyek perubahan, yang berhubungan dengan administrasi bahan dukung proyek perubahan	Mendukung (defender)	Sedang	(++7)
2. EKSTERNAL				
Para Parik Irbitbin Itwasda Polda Sultra	Sebagai pendukung dan mengawasi proses sosialisasi Proyek Perubahan.	Mendukung (Laten)	Sedang	(++6)
Bag Ren Progar Biro Rena	Sebagai pendukung proses Proyek Perubahan.	Mendukung (Laten)	Sedang	(++6)
Bag Dal Progar Biro Rena	Sebagai pendukung dalam membantu proyek perubahan	Mendukung (Laten)	Sedang	(++6)
Bag Strajemen Biro Rena	Sebagai pendukung dalam membantu proyek perubahan tentang pengajuan anggaran	Mendukung (laten)	Sedang	(+/-6)

Satker Mapolda Sultra	Sebagai orang yang menikmati proyek perubahan secara tidak langsung	Mendukung (Apatetik)	Sedang	(+/-5)
Kanwil DJPB Prop. Sultra	Sebagai Organisasi yang menikmati proyek perubahan secara tidak langsung	Mendukung (Apatetik)	Sedang	(+5)
KPPN Kendari	Sebagai Organisasi yang menikmati proyek perubahan secara tidak langsung	Mendukung (Apatetik)	Sedang	(+/-5)
Puskeu Polri	Yang menikmati proyek perubahan secara tidak langsung	Mendukung (Apatetik)	Sedang	(+/-5)



D. Struktur Tim Efektif



Deskripsi

- 1) **Sponsor (Akbp Nursiah.N,S.E.,M.M.)**
Berperan sebagai penasehat dalam hal ini sebagai Kasatker (Kepala Bidang Keuangan Poldasultra).
- 2) **Mentor (Pembina Rijal Rukka, S.Si,M.S)**
Berperan dalam memberikan dukungan, persetujuan, arahan, strategi dan teknis dalam pelaksanaan proyek perubahan.
- 3) **Pimpinan Proyek / Project Leader (Penata Syarifah Musyrifah, S.E.,M.E.)**
Berperan memimpin pelaksanaan proyek, menggerakkan tim kerja, menyusun rencana langkah-langkah operasional, teknis, merancang draft SOP, memimpin diskusi untuk mencari solusi masalah-masalah yang

mungkin akan dihadapi dan menyiapkan/menyusun laporan kemajuan (progress report) pelaksanaan proyek.

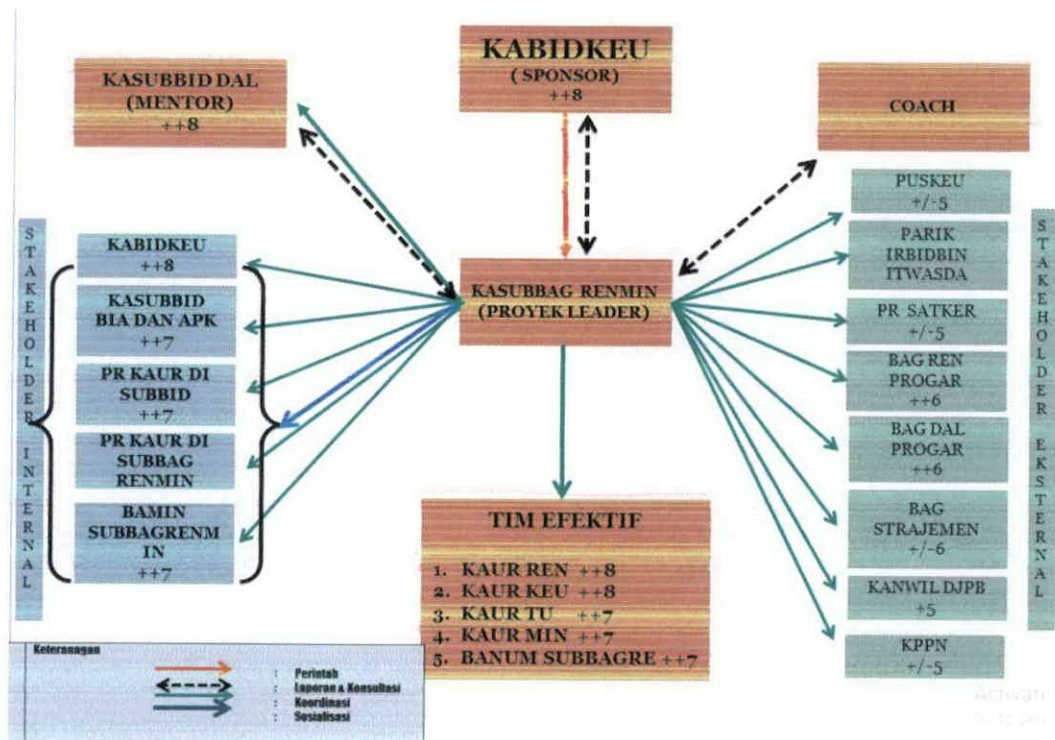
4) Coach (Akbp Drs. Kasman Hindriana, MM.Pd)

Memberikan arahan secara teoritis, membuat perencanaan serta pelaporan, mengarahkan tim untuk lebih bersinergi dalam pelaksanaan proyek;

5) Tim Kerja/Tim efektif (Team Work)

Membantu pimpinan proyek dalam melaksanakan inventarisir/pengumpulan data, menyampaikan masalah-masalah/kendala yang dihadapi di lapangan, memberikan saran terhadap draft SOP dan melaksanakan pilot project Standar Operasional Prosedur (SOP) dan diagram alur Penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran antar supporting unit Satker Bidkeu Poldasultra .

NET MAP



Keterangan Kegiatan :

1. Proyek leader melakukan laporan dan konsultasi terhadap mentor tentang kegiatan proyek perubahan yang akan dilaksanakan meliputi rencana proyek perubahan, pembentukan tim efektif, keterlibatan stakeholder internal dan eksternal, serta hal-hal lain yang diperlukan dalam kegiatan proyek perubahan tersebut.
2. Sponsor mengeluarkan Surat perintah/Surat Keputusan tentang pembentukan tim efektif (tim work) untuk bersama-sama dengan proyek leader melaksanakan kegiatan proyek perubahan yang telah dilaksanakan.
3. Mentor dan proyek leader melakukan laporan dan konsultasi dengan sponsor tentang rencana proyek perubahan, pembentukan tim efektif, keterlibatan stakeholder internal dan eksternal, serta hal-hal lain yang diperlukan dalam kegiatan proyek perubahan yang akan dilaksanakan oleh proyek leader.

4. Project Leader berkoordinasi dengan Stakeholder Eksternal tentang pelaksanaan proyek perubahan.
5. Project Leader berkoordinasi dengan Stakeholder Internal tentang pelaksanaan proyek perubahan.
6. Project Leader berkoordinasi dengan para Kaur dan staf di Subbagremin Bidkeu Poldasultra sebagai tim Efektif serta membuat SOP tentang kegiatan penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran
7. Project Leader mensosialisasikan hasil proyek perubahan kepada stakeholder internal tentang kegiatan penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran
8. Project leader melakukan laporan dan berkoordinasi dengan coach mengenai kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan proyek perubahan

E. STRATEGI KOMUNIKASI

TABEL IDENTITAS STAKEHOLDER

NO	STAKE HOLDER	TIM EFEKTIF	JENIS STAKEHOLDER			KELOMPOK STAKEHOLDER				STRATEGI KOMUNIKASI
			PRIMER	SEKUNDER	UTAMA	PROMOTER	DEFENDER	LATENT	APATETIK	
1	KABIDKEU	V			V	V				MC
2	KASUBBID BIA & APK							V		KS
3	KASUBBID DAL					V				MC
4	KAUR BIA			V				V		KS
5	KAUR APK			V				V		KS
6	KAUR DAL			V				V		KS
7	KAUR VERIF							V		KS
8	KAUR REN	V	V			V				MC
9	KAUR KEU	V	V			V				MC
10	KAUR TU	V	V				V			KI
11	KAUR MIN	V	V				V			KI
12	STAF SUBBAG RENMIN	V	V				V			KI
13	PARIK IRBIDBIN			V				V		KS
14	BAG REN PROGAR			V				V		KS
15	BAG DAL PROGAR			V				V		KS
16	BAG STRAJEMEN			V				V		KS
17	KANWIL DJPB			V					V	MONITOR
18	KPPN KENDARI			V					V	MONITOR
19	PUSKEU			V					V	MONITOR
20	DEPKEU			V					V	MONITOR

KETERANGAN :

Primer	: yang menerima dampak langsung
Sekunder	: yang tidak menerima dampak langsung
Utama	: yang dapat mempengaruhi dan dipengaruhi
Promoter	: pengaruh besar dan ketertarikan besar
Defender	: pengaruh lemah namun ketertarikan besar
Latent	: pengaruh besar namun ketertarikan lemah
Apatetik	: pengaruh lemah dan ketertarikan lemah
Manage Closely (mc)	: hub harus dijaga dgn tetap dekat bagi stakeholder yg memiliki power
Keep Informed (ki)	: informasikan setiap ada kejadian (defender)
Keep Satisfied (ks)	: tetap dibuat senang untuk keterlangsungan proyek (latent)
Monitor	: pengawas

Strategi komunikasi yang dikembangkan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan proyek perubahan adalah dengan menggunakan metode timbal balik dengan para pemangku kepentingan melalui diskusi , rapat , surat dinas . Disamping itu strategi komunikasi juga memanfaatkan struktur organisasi sebagai garis komando untuk melaksanakan perintah dengan memperhatikan prinsip melapor ke atas, koordinasi ke samping dan perintah ke bawah dan demokratis dalam perumusan keputusan . Untuk komunikasi terhadap stakeholder project leader melakukan komunikasi timbal balik .

BAB III

PELAKSANAAN PROYEK PERUBAHAN

A. HASIL PELAKSANAAN KEGIATAN (CAPAIAN PROYEK PERUBAHAN)

Hasil Pelaksanaan Kegiatan atau Capaian proyek perubahan dapat dilihat dari sejauhmana pencapain tujuan dari implementasi proyek perubahan tersebut. Capain proyek perubahan atau hasil pelaksanaan kegiatan proyek perubahan dapat djelaskan sebagai berikut :

1. Terbentuknya Tim Efektif

Tim efektif dalam rangka impementasi proyek perubahan dapat terbentuk dengan berdasarkan Sprin Kepala Kabidkeu Polda Sultra (terlampir).

Capaian pembentukan Tim Efektif yaitu 100%.

2. Koordinasi dengan Stakeholder Internal

Koordinasi dengan stakeholder internal dalam rangka implementasi proyek perubahan di Satker Bidang Keuangan Polda Sultra dilakukan baik secara pribadi maupun bersama-sama dalam rapat koordinasi dapat berjalan dengan baik dan lancar, direncanakan koordinasi sebanyak 20 kali dan terealisasi hanya 18 kali koordinasi (dokumentasi terlampir).

Capaian kegiatan koordinasi dengan stakeholder internal mencapai 80%.

3. Koordinasi dan konsultasi dengan Stakeholder Eksternal

Koordinasi dan konsultasi dengan stakeholder eksternal baik dengan Biro Rena Polda Sultra, Biro itwasda Polda Sultra maupun Kaur Keu serta para Kasubbagrenmin jajaran Polda Sultra dan dilaksanakan beberapa kali sehubungan dengan implementasi proyek perubahan dengan output penyusunan SOP serta diagram alur , realisasi koordinasi sebanyak 8 kali dari rencana koordinasi sebnayak 10 kali (dokumen terlampir).

Capaian kegiatan koordinasi dengan stakeholder internal mencapai 80%.

4. Tersusunnya SOP dan diagram alur dalam penyusunan program / kegiatan dan pelaporan anggaran di Satker Bidkeu Polda Sultra

SOP telah selesai disusun dan sudah mendapatkan persetujuan/pesengasahan oleh pejabat yang berwenang sebanyak 2 (Dua) serta 1 (Satu) diagram alur (Buku SOP dan diagram alur terlampir).

Capaian kegiatan penyusunan SOP dan diagram alur mencapai 100%.

5. Sosialisasi SOP dan diagram alur

Sosialisasi SOP dan diagram alur dalam penyusunan program / kegiatan dan pelaporan anggaran di Satker Bidkeu Polda Sultra telah dilaksanakan sebanyak 3 kali dan diikuti oleh Kasubbag Renmin, Operator Perencanaan Satker dan seluruh personel/staf Bidkeu beserta Kaur Keu satker jajaran Polda Sultra , direncanakan sosialisasi sebanyak 4 kali (dokumentasi terlampir).

Capaian kegiatan sosialisasi mencapai 80%.

6. Penyerahan SOP, Aplikasi dan Buku Panduan

Penyerahan output implementasi proyek perubahan berupa SOP dan diagram alur dalam penyusunan program / kegiatan dan pelaporan anggaran di Satker Bidkeu Polda Sultra (dokumen BA serah terima terlampir).

Capaian kegiatan penyerahan out put mencapai 100%.

7. Dukungan Stakeholder

Project leader mendapat dukungan atas proyek perubahan berasal dari stakeholder internal maupun eksternal sebanyak 18 Orang

Capaian kegiatan dukungan stakeholder output mencapai 80 %

B. KENDALA YANG DIHADAPI

Dalam pelaksanaan implementasi proyek perubahan di Satker Bidkeu Polda Sultra menemui beberapa kendala, antara lain :

1. Internal

- a. Masih adanya inkosistensi dari anggota tim efektif untuk melaksanakan tugas proyek perubahan ini yang disebabkan oleh masing-masing memiliki tugas tanggung jawab rutin.
- b. Keterbatasan jumlah personel dan tim efektif yang berkompeten dalam penyusunan proyek perubahan

2. Eksternal

- a. Kesulitan untuk melakukan koordinasi dan konsultasi dengan stakeholder eksternal khususnya KPPN , DJPB, DEPKEU dan PUSKEU Polri karena padatnya kegiatan pihak eksternal dan terbatasnya waktu;
- b. Situasi dan keadaan diluar konteks proyek perubahan

C. STRATEGI MENGATASI KENDALA

Kendala dalam implementasi proyek perubahan di Bidkeu Polda Sultra dapat diatasi dengan cara sebagai berikut :

1. Internal

- a. Merencanakan dan mengatur jadwal kegiatan implementasi sedemikian rupa, melaporkan dan konsultasi kepada Mentor, sehingga pada saat terdapat tugas-tugas kantor tidak diserahkan/dibebankan kepada Project Leader;
- b. Menyusun penjadwalan yang optimal, serta mengaktifkan semua tim kerja secara maksimal dalam penyusunan proyek perubahan
- c. Mengembangkan metode komunikasi secara persuasif dengan cara membangun komitmen kepada semua pihak yang terkait dengan proyek perubahan.

2. Eksternal

- a. Melakukan komunikasi secara teratur dan terus menerus dengan para stakeholder;
- b. Mengembangkan teknik – teknik komunikasi melalui komunikasi personel baik tatap muka, maupun telepon dan media social lainnya .

D. INSTRUMENT MONITORING YANG DIGUNAKAN

Dalam hal monitoring, uji coba penerapan proyek perubahan sebagai rutinitas merupakan gambaran penilaian awal keberhasilan penerapan proyek perubahan selanjutnya. Dalam tahap ini penulis merancang sebuah instrument yang digunakan oleh rekan-rekan Subbag Renmin dan Subbid lain di Satker Bidkeu Polda Sultra yang berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan bidang tugasnya masing-masing. Instrument ini berupa alat control yang akan digunakan seterusnya dalam penerapan proyek perubahan. Instrument tersebut adalah:

Rekapitulasi Angket Monitoring Proyek Perubahan

Instrumen monitoring yang digunakan berupa jadwal / time schedule yang dijadikan acuan dalam setiap kegiatan beserta laporan harian yang setiap minggu dikirimkan kepada penyelenggara kegiatan yakni Pusdikmin dan diketahui oleh mentor dan coach serta instrument daftar kuisoner untuk internal dan ekstrnal stakeholder yang berisi daftar pernyataan implementasi proyek perubahan yang dilaksanakan oleh project leader.

Hasil Rekapitulasi Angket Monitoring Proyek Perubahan

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	KS	TS
1	2	3	4	5	6	7
1.	Sosialisasi Proyek Perubahan telah dilaksanakan dan penyampaian kepada stakeholder dapat diterima secara jelas.	2	3	-	-	-
2.	Produk Proyek Perubahan yang telah disusun merupakan hal yang baru bagi organisasi.	2	3	-	-	-
3.	Produk Proyek Perubahan dapat dilaksanakan dengan baik di organisasi.	2	3	-	-	-
4.	Produk Proyek Perubahan dapat membantu mempermudah pelaksanaan Pelatihan bagi anggota Subbgasik yanma Polri	2	3	-	-	-
5.	Tim efektif Proyek Perubahan telah memahami area sehingga mampu melaksanakan asistensi mengenai setiap pertanyaan produk dari eksternal stakeholder dalam pelaksanaan implementasi proyek perubahan.	2	3	-	-	-
6.	Kegiatan supervisi dari tim efektif dapat memastikan tidak terdapat hambatan pada tahap pelaksanaan.	2	3	-	-	-
7.	Proyek perubahan yang dilakukan akan meningkatkan kinerja atau produktivitas organisasi.	2	3	-	-	-

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	KS	TS
8.	Waktu implementasi produk proyek perubahan sekitar 1 bulan sudah memadai dalam pelaksanaan seluruh materi dalam produk.	2	3	-	-	-
9.	Kami sangat yakin bahwa produk area perubahan yang telah dilaksanakan merupakan hal yang dibutuhkan dalam organisasi.	2	3	-	-	-
10.	Produk yang telah dibuat memiliki derajat kemudahan dan kelayakan bagi pengguna.	2	3	-	-	-
11.	Produk yang telah dibuat dapat membuat kinerja organisasi menjadi efektif dan efisien.	2	3	-	-	-
12.	Produk yang telah selesai dalam implementasi proyek perubahan akan terus digunakan dan dipelihara untuk kepentingan organisasi.	2	3	-	-	-

Berdasarkan hasil angket di atas dapat dilihat bahwa stakeholder internal dan stakeholder eksternal pada umumnya memberikan respon yang positif/baik terhadap produk dari proyek perubahan sehingga perlu dipertahankan atau lebih ditingkatkan lagi dalam melakukan implementasi sebagai pedoman dalam melakukan pekerjaan sehari-hari khususnya dalam penyusunan program / kegiatan dan pelaporan anggaran di lingkungan Satker Bidkeu Polda Sultra

Sedangkan dalam hal memonitoring pelaksanaan kegiatan proyek perubahan secara umum dibuat tahapan dan jadwal pelaksanaan kegiatan yang akan dijadikan acuan dalam melaksanakan kegiatan pada tahap laboratorium kepemimpinan. Monitoring keseluruhan dari kegiatan diklatpim ini dibuat laporan kegiatan harian yang dikirim ke Pusdikmin selaku penyelenggara kegiatan Diklatpim TK IV sehingga kegiatan peserta Diklat dapat terkontrol oleh pihak penyelenggara.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dari bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran di Satker Bidkeu Poldasultra sudah berjalan namun masih ada hal-hal yang perlu dioptimalkan penatausahannya khususnya atas adanya usulan anggaran yang tidak berumber dari sub Satker

Agar Penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran di Satker Bidkeu Poldasultra optimal, maka perlu dilakukan upaya terobosan atau inovasi untuk mencapai tujuan baik tujuan jangka pendek, jangka sedang maupun jangka panjang. Inovasi tersebut antara lain : melakukan penyusunan SOP dan diagram alur

Dengan tersusunnya SOP dan diagram alur Penyusunan program/kegiatan dan pelaporan anggaran di Satker Bidkeu Poldasultra, maka akan dapat membantu siapapun yang akan atau menduduki jabatan pengemban fungsi perencanaan di Satker Bidkeu Poldasultra dalam melaksanakan tugasnya.

Proyek perubahan ini dapat dikatakan cukup berhasil dan dapat dilaksanakan dengan baik berkat kerjasama antara pemimpin perubahan dengan para stakeholder serta ditentukan oleh perencanaan yang matang.

B. Rekomendasi

Agar proyek perubahan ini dapat berjalan secara berkesinambungan maka output yang dihasilkan tetap membutuhkan dukungan, kerjasama dari para pihak terkait serta komitmen dari pimpinan

Tim kerja pada Subbagrenmin Bidkeu Poldasultra harus selalu aktif dalam mengupdate tentang aturan – aturan maupun ketentuan yg berlaku pada proses penyusunan program / kegiatan dan pelaporan anggaran di Satker Bidkeu Poldasultra agar proyek perubahan ini terus berkembang seiring perkembangan jaman.