



# RENCANA STRATEGIS 2020 - 2024

## **KATA PENGANTAR**

Sesuai dengan Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 serta Peraturan Menteri PPN No. 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga 2020-2024, disampaikan bahwa Rencana Strategis (Renstra) merupakan dokumen perencanaan untuk periode 5 (lima) tahun. Renstra Pusat Pendidikan dan Pelatihan Manajemen dan Pengembangan Jabatan Fungsional (Pusdiklat Menjafung) memuat visi, misi, tujuan dan sasaran, tata nilai organisasi, arah kebijakan, strategi dan program beserta kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Penyusunan Renstra Pusdiklat Menjafung 2020-2024 ini, selain berdasar pada tugas dan fungsi Pusdiklat Menjafung juga mengacu pada arah dan kebijakan yang telah ditetapkan di dalam Renstra Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), Renstra Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Kementerian PUPR, serta berlandaskan pada pemetaan kondisi lingkungan baik internal maupun eksternal yang mencakup kondisi umum Pusdiklat Menjafung dan isu-isu strategis yang berkembang.

Dengan ditetapkannya dokumen Renstra ini maka selanjutnya Renstra harus menjadi acuan dalam penyusunan kegiatan masing-masing unit/bagian di lingkungan Pusdiklat Menjafung, penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran serta Perjanjian Kinerja tahunan mulai 2020, 2021, 2022, 2023, sampai dengan 2024.

Mengingat posisi dan peran strategis Pusdiklat Menjafung di dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur bidang Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, maka melalui amanat Renstra ini diharapkan selama 5 (lima) tahun ke depan, seluruh jajaran Pusdiklat Menjafung sesuai tugas dan fungsinya dapat menjadi bagian yang secara aktif dan responsif mensukseskan program-program, pencapaian visi serta sasaran-sasaran pembangunan Kementerian PUPR di dalam mengentaskan kemiskinan, membuka kesempatan kerja lebih luas, mengurangi kesenjangan, meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi, dan sekaligus berkontribusi positif terhadap upaya-upaya pelestarian lingkungan hidup dan pelaksanaan pembangunan berkelanjutan.

Jakarta, Januari 2020

Kepala Pusdiklat Menjafung

**Ir. Moeh. Adam, MM.**  
NIP. 196503031992031002

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	2
DAFTAR GAMBAR .....	4
DAFTAR TABEL .....	5
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. LATAR BELAKANG .....	1
1.2. MAKSUD DAN TUJUAN .....	4
1.3. DASAR HUKUM .....	4
1.4. KONDISI .....	5
1.4.1. Peta dan Proyeksi Sumber Daya Manusia PUPR 2030 .....	5
1.4.2. Pendidikan Kedinasan .....	7
1.4.3. Pelatihan Manajemen .....	8
1.4.4. Pengembangan Jabatan Fungsional .....	9
1.5. POTENSI DAN PERMASALAHAN .....	12
1.5.1. Pendidikan Kedinasan .....	12
1.5.2. Pelatihan Manajemen .....	14
1.5.3. Pengembangan Jabatan Fungsional .....	15
BAB II VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS .....	17
2.1. VISI .....	17
2.2. MISI .....	17
2.3. TUJUAN .....	19
2.4. SASARAN STRATEGIS .....	20
BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN .....	24
3.1. ARAH KEBIJAKAN .....	24
3.2. KERANGKA REGULASI .....	27

3.3. KERANGKA KELEMBAGAAN.....	27
BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN.....	29
4.1. PROGRAM DAN KEGIATAN.....	29
4.1.1. PROGRAM.....	30
4.1.2. KEGIATAN.....	30
4.2. TARGET KINERJA.....	32
4.3. KERANGKA PENDANAAN.....	35
BAB V PENUTUP .....	37

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 – Proyeksi Jumlah SDM PUPR Tahun 2030 .....	6
Gambar 2 - Komposisi Tingkat Pendidikan Menuju Tahun 2030 .....	6
Gambar 3 - Penghitungan Capaian Pengembangan Jafung.....	12
Gambar 4 - Proyeksi Jumlah SDM 2030.....	13
Gambar 5 - Peta Strategis Badan Pengembangan SDM .....	21
Gambar 6 - Struktur Organisasi Pusdiklat Menjafung.....	28
Gambar 7 - Penguatan Kompetensi Manajmen.....	33
Gambar 8 - Penguatan Jabatan Fungsional .....	34

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 - Target dan Capaian Kegiatan Pendidikan .....	7
Tabel 2 - Target dan Capaian Kegiatan Pelatihan.....	9
Tabel 3 - Jumlah Jafung Bidang PUPR.....	10
Tabel 4 - Jenis Jafung Non-PUPR .....	10
Tabel 5 - Target dan Capaian Kegiatan Pengembangan Jafung .....	11
Tabel 6 - Matriks Renstra Pusdiklat Menjafung .....	36

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. LATAR BELAKANG

Sebagaimana diketahui bahwa dalam arahan RPJPN 2005-2025 untuk RPJMN Tahap IV (2020-2024) adalah “Mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah yang di dukung oleh **SDM berkualitas dan berdaya saing**”.

Sehubungan dengan hal tersebut, Kementerian PUPR telah menyusun **Rancangan Teknokratik Renstra Kementerian PUPR 2020-2024** termasuk di dalamnya adalah **Rancangan Program Pembangunan Infrastruktur PUPR 2020-2024** yang menggambarkan tentang **Visium PUPR 2030, Program pembangunan Infrastruktur PUPR 2020-2024** dan **Major Project RPJMN 2020-2024**.

Di dalam Rancangan Teknokratik Renstra Kementerian PUPR 2020-2024 dijelaskan terkait isu strategis, arah kebijakan, visi, misi, tujuan dan sasaran strategis Kementerian PUPR ke depan dan terkait dengan isu strategis Sumber Daya Manusia (SDM) PUPR merupakan bagian dari Isu Strategis **Reformasi Kelembagaan Birokrasi** yaitu tentang **ASN yang profesional, berintegritas, kreatif, inovatif dan netral**.

Isu strategis mengenai SDM tersebut diterjemahkan oleh Badan Pengembangan SDM Kementerian PUPR menjadi 7 isu strategis yakni menyangkut :

- (1) Tantangan SDM Global;
- (2) Mewujudkan *World Class Government* dengan *SMART ASN*;
- (3) Visi Indonesia 2020-2024;
- (4) Pengembangan Sistem Merit;
- (5) *Human Capital Management*;
- (6) *Mismatch* Kompetensi (lulusan program pendidikan magister dengan kebutuhan Kementerian PUPR);
- (7) Perpindahan Ibukota Negara.

Sedangkan arah kebijakan yang telah ditetapkan terkait dengan SDM Aparatur PUPR adalah **Kebijakan 9** yaitu “Pengembangan Sistem Pendidikan dan Pelatihan untuk mewujudkan SDM Aparatur Sipil Negara yang Profesional”. Kebijakan tersebut diterjemahkan ke dalam 9 (sembilan) Kebijakan BPSDM PUPR sebagai berikut : (1) Pengembangan *vocational school*; (2) Peningkatan kualitas program pendidikan lanjutan menjadi lebih

*applicable*; (3) Pengembangan *vocational training*; (4) Akselerasi pengembangan *talent pool* untuk menyiapkan calon suksesor sebagai calon pemimpin yang *iProve*; (5) Akselerasi Peningkatan kompetensi ASN; (6) Akselerasi pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN bidang PUPR di Daerah; (7) Akselerasi pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN bidang PUPR di Wilayah Indonesia Timur; (8) Akselerasi Pejabat Fungsional sebagai motor penggerak pembangunan infrastruktur; (9) Penguatan Kelembagaan.

**Isu strategis pengembangan sumber daya manusia** terkait dengan visium 2030 PUPR ke depan adalah

- (i) peningkatan pemenuhan *gap* kompetensi SDM untuk mendukung pencapaian Visium 2030 di atas, dengan memanfaatkan teknologi informasi, hasil inovasi teknologi pembangunan infrastruktur, akumulasi pengalaman & pengetahuan pembangunan infrastruktur serta diversifikasi pembiayaan non-APBN;
- (ii) penerapan dan pengembangan *talent management* untuk mendukung karir dan suksesi;
- (iii) peningkatan efektifitas interaksi dan komunikasi dengan unit organisasi untuk mengembangkan dan mengoptimalkan peran SDM PUPR; serta
- (iv) penguatan kelembagaan BPSDM untuk menjadi organisasi yang kontributif, adaptif, cerdas dan habitat produktif.

Terkait dengan **kebutuhan pemenuhan *gap*** kompetensi SDM sesuai Visium 2030 tersebut adalah menyangkut 2 (dua) kemampuan dasar yaitu kemampuan memahami dan menyiapkan tata kelola terhadap kebijakan, kelembagaan dan sumber daya manusia, dan kemampuan kerjasama dengan seluruh *stakeholder* dalam mendorong, mewujudkan dan menyebarluaskan pemahaman penerapan tata kelola dimaksud.

Kemampuan yang dibutuhkan secara umum adalah kemampuan mengkreasi dan menginovasi dalam penggunaan bahan lokal, sumber daya alam dan manusia, kearifan lokal dan *sustainability* (keberlanjutan), kemampuan mensosialisasikan sistem pembangunan bidang PUPR kepada Pemerintah Daerah, kemampuan mensinergikan pembangunan infrastruktur bidang PUPR dengan *stakeholder* (lokal, nasional maupun internasional). Sedangkan bagi SDM Aparatur Kementerian PUPR membutuhkan *core competencies* antara lain kemampuan/memiliki kompetensi masa depan (*Future Competence*), *ITC update*, investasi infrastruktur, *coaching clinic*, dan kemampuan koordinasi antar lembaga/mitra/*stakeholders*, serta kemampuan melakukan percepatan pembangunan infrastruktur.

Kebutuhan **kuantitas SDM menuju Visium 2030** berdasarkan analisis beban kerja sebanyak  $\pm 38.000$  orang atau meningkat sebesar 65%, dinilai tidak dapat dilakukan karena tidak sejalan dengan arah organisasi yang ramping (*slim organization*) dan ini akan

menimbulkan beban biaya yang semakin besar. Oleh karena itu kebijakan yang paling realistis sebagai alternatif solusi terhadap pencapaian pembangunan infrastruktur berdasarkan Visium 2030 adalah relatif tetap mempertahankan jumlah SDM sebanyak  $\pm 23.000$  pegawai dengan hanya memperhitungkan peningkatan beban kerja 2,25 kali lipat, dengan jaminan/dukungan rekrutmen pegawai sebanyak  $\pm 1.000$  orang/tahun. Perubahan yang terkait dengan arsitektur SDM yang ideal adalah menyesuaikan komposisi *core-techno* 70%, *support* 30% yang sebelumnya seperti Pola Piramida pada umumnya menjadi Pola Piramida Terbalik dan struktur pendidikan SDM seperti S3 (0,7%), S2 (27,1%), S1 (55,9%), Diploma (2,65%) dan di bawah Diploma (12,9%) untuk menuju Visium 2030 tersebut.

Penerapan dan pengembangan *talent management* merupakan langkah praktis dalam rangka pengembangan karir PNS yang merupakan amanah UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara serta PP No.11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Pengembangan karir berdasarkan sistem merit yang bertumpu pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja bukanlah hal yang mudah untuk diwujudkan. Setidaknya terdapat dua data utama yang harus dipenuhi yaitu Standar Kompetensi Jabatan dan Profil PNS. Standar Kompetensi Jabatan dari setiap unit organisasi sudah dimiliki oleh BPSDM, sedangkan Profil PNS sampai saat ini belum diperoleh seluruhnya. Dengan diterapkan dan dikembangkan *talent management* untuk mendukung karir dan suksesi diharapkan dapat mem-backup data kompetensi yang merupakan bagian dari Profil PNS. Dengan demikian proses pengembangan karir sejalan dengan koridor peraturan yang berlaku.

Di sisi penguatan kelembagaan, BPSDM terus berbenah menyesuaikan dengan tuntutan perubahan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sebagaimana dalam Permen. PUPR No. 5 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Permen. PUPR No. 20 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, khususnya Balai Uji Coba Sistem Pendidikan dan Pelatihan SDA dan Konstruksi serta Balai Uji Coba Sistem Pendidikan dan Pelatihan Jalan, Perumahan, Permukiman dan Pengembangan Infrastruktur Wilayah, terdeskripsi dengan jelas bahwa teknologi dan hasil inovasi Badan Penelitian dan Pengembangan diterapkan melalui uji coba pelatihan oleh kedua Balai tersebut.

Dengan adanya kebijakan terkait pengembangan SDM di atas, selain kebijakan rekrutmen juga harus didukung dengan program percepatan peningkatan atau pengembangan kompetensi SDM dari seluruh lapisan/jenjang pendidikan maupun jenjang jabatan yang ada di Kementerian PUPR. Proyeksi komposisi kompetensi jabatan SDM PUPR sesuai dengan Visium 2030 terbagi atas kompetensi teknis, kompetensi sosial kultural dan kompetensi manajerial, dengan perbandingan sebagai berikut:

- a. Jabatan Pimpinan Tinggi : teknis 15%, sosio-kultural 35%, manajerial 50%;
- b. Jabatan Administrasi: teknis 40%, sosio-kultural 30%, manajerial 30%;
- c. Jabatan Fungsional Ahli : teknis 60%, sosio-kultural 25% dan manajerial 15%;
- d. Jabatan Fungsional Terampil : teknis 75%, sosio-kultural 20%, dan manajerial 5%.

Dengan demikian maka pengembangan atau peningkatan kompetensi yang harus dilakukan ke depan adalah mengacu pada proyeksi tersebut.

Untuk dapat melakukan peningkatan dan pengembangan kompetensi SDM PUPR yang juga merupakan hak ASN sesuai amanat UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan sesuai Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, maka telah dibentuk Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) yang mempunyai tugas melaksanakan pengembangan SDM PUPR yang secara teknis diselenggarakan oleh masing-masing Pusat. Pengembangan dan peningkatan kompetensi SDM teknis bidang manajemen dan kompetensi manajerial yang merupakan bagian dari tugas dan fungsi Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jabatan Fungsional sesuai Peraturan Menteri PUPR No. 3 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PUPR, termasuk juga tugas pengembangan jabatan fungsional terkait dengan peningkatan peran dalam pencapaian Visium PUPR 2030.

## **1.2. MAKSUD DAN TUJUAN**

Dokumen Rencana Strategis (Renstra) Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jabatan Fungsional dimaksudkan agar pengembangan sumber daya manusia PUPR sesuai dengan arah dan target yang telah ditentukan. Sedangkan tujuannya adalah menjadi acuan/pedoman dalam pelaksanaan program dan kegiatan pengembangan SDM PUPR bidang manajemen dan pengembangan jabatan fungsional untuk 5 tahun mendatang.

## **1.3. DASAR HUKUM**

Dasar hukum penyusunan Renstra Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Manajemen dan Pengembangan Jabatan Fungsional adalah sebagai berikut:

- a. UU Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005–2025, terutama terkait RPJM Nasional IV Tahun 2020-2024;
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen PNS;
- c. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024;
- d. Permen. PAN & RB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN;

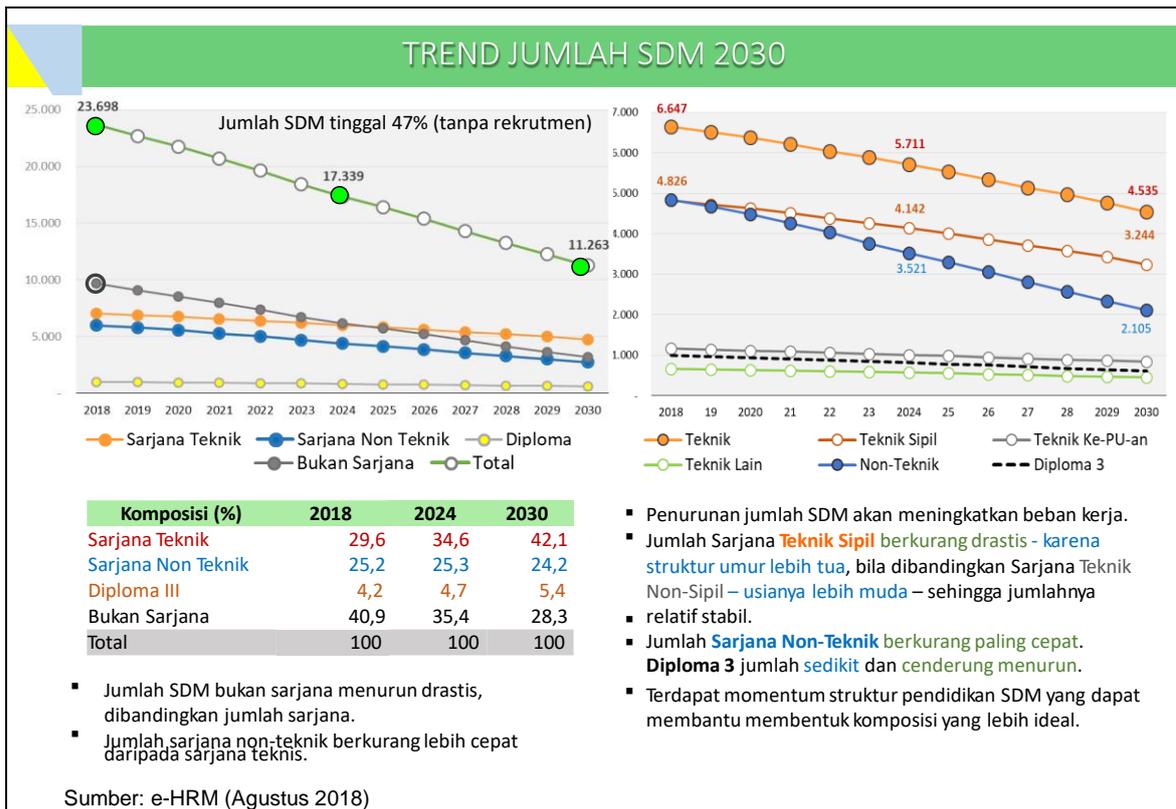
- e. Permen. PPN/Kepala Bappenas Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2020-2024;
- f. Permen. PUPR Nomor 23 Tahun 2020 tentang Renstra Kementerian PUPR Tahun 2020-2024;
- g. Peraturan Menteri PUPR Nomor 3/PRT/M/2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PUPR;
- h. Peraturan Menteri PUPR Nomor 5 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 20 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Kementerian PUPR;
- i. Renstra Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Tahun 2020-2024.

#### 1.4. KONDISI

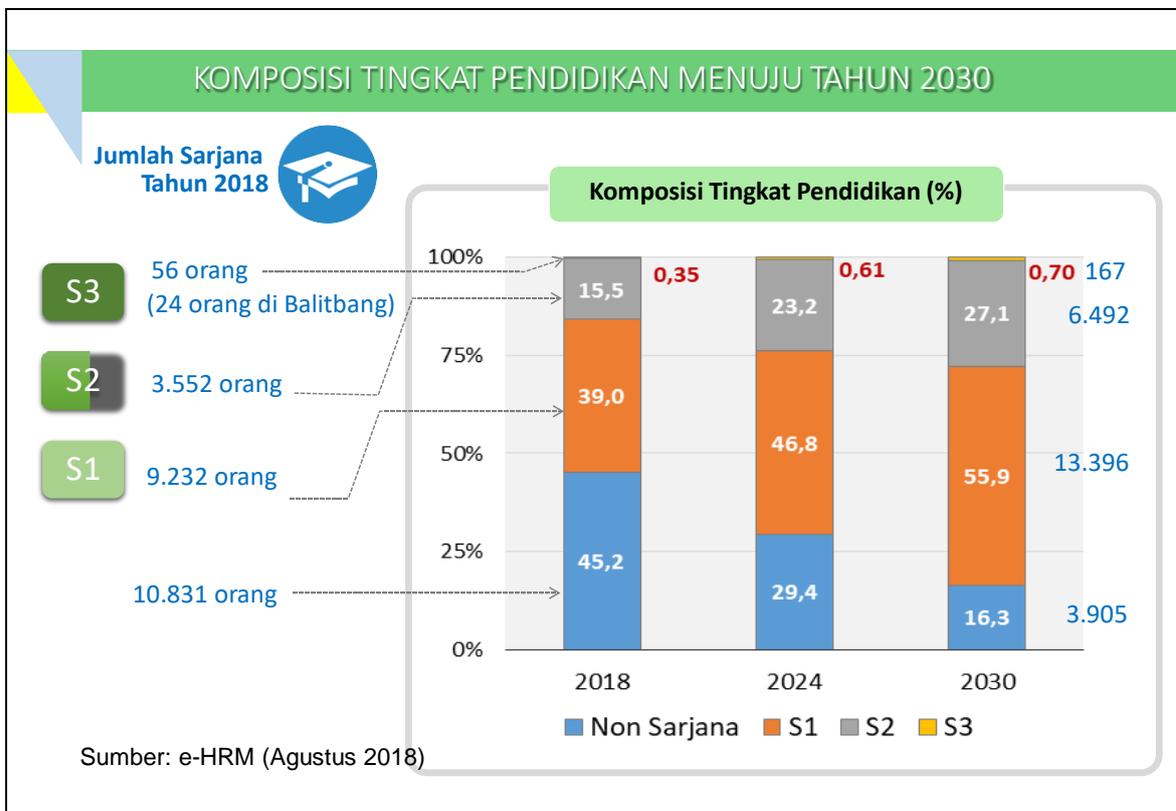
##### 1.4.1. Peta dan Proyeksi Sumber Daya Manusia PUPR 2030

Sumber daya manusia PUPR merupakan aset pembangunan bidang PUPR berdasarkan data Biro Kepegawaian dan Ortala – Kementerian PUPR per tahun 2018 berjumlah 23.698 orang pegawai. Komposisi *core-techno* sebanyak 40% dan *support* sebanyak 60% serta penyebaran strata mulai dari S3 sebanyak 0,35%, S2 sebanyak 15,5%, S1 sebanyak 39%, Diploma sebanyak 4,5% dan di bawah Diploma sebanyak 41,6%. Sedangkan dari struktur pendidikan S3 sebanyak 83 orang, S2 sebanyak 3.673 orang, S1 sebanyak 9.242 orang, pendidikan Diploma 1.066 orang dan di bawah Diploma sebanyak 9.633 orang, total 23.698 23.671 orang pegawai. Sementara itu masih terdapat pegawai non-PNS (kategori K3) ber-NRP sebanyak 19.917 orang.

Komposisi peta SDM PUPR pada tahun 2018 berdasarkan bidang pendidikan saat ini adalah untuk pendidikan Sarjana Teknik sebanyak 29.6%, Sarjana Non Teknik 25.2%, Diploma III 4.2% dan yang lainnya 40.9% (non Diploma III dan SLTA). Peta Sumber Daya Manusia PUPR di atas dan termasuk proyeksi sesuai visium PUPR 2030 adalah menjadi subjek dan objek yang harus ditingkatkan/dikembangkan kompetensinya, khususnya dalam kompetensi teknis manajemen dan kompetensi manajerial. Termasuk di dalamnya adalah pengembangan jabatan fungsional baik jabatan fungsional bidang PUPR maupun non-PUPR, yaitu terkait penguatan *database* jabatan fungsional, monitoring dan evaluasi pejabat fungsional, peningkatan standar kualitas hasil kinerja pejabat fungsional, serta optimalisasi peran jabatan fungsional dalam pembangunan infrastruktur PUPR.



Gambar 1 – Proyeksi Jumlah SDM PUPR Tahun 2030



Gambar 2 - Komposisi Tingkat Pendidikan Menuju Tahun 2030

**1.4.2. Pendidikan Kedinasan**

a. Penyelenggaraan Pendidikan Kedinasan

Pendidikan Kedinasan selama ini dilaksanakan oleh Badan Pengembangan SDM melalui Pusdiklat, termasuk Pusdiklat Menjafung yang bekerjasama dengan beberapa perguruan tinggi mitra yaitu UNPAD (Magister Akuntansi), UNPAR (Magister Hukum), ITB (Magister Studi Pembangunan), dan ITS (Magister Manajemen Teknologi dan Magister Manajemen Aset Infrastruktur). Program di bawah koordinasi Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jafung di atas adalah program studi terkait teknis substansi manajemen dengan peserta didik yang berasal dari unit organisasi di lingkungan Kementerian PUPR namun tidak tertutup bagi pegawai Dinas PUPR di daerah.

Tahun 2020 merupakan tahun terakhir pelaksanaan kerjasama pendidikan tinggi yang dibiayai oleh APBN Badan Pengembangan SDM, yang mana rekrutmen terakhir dilakukan pada tahun 2018 untuk selanjutnya pendidikan tinggi akan dilaksanakan dengan pembiayaan dari lembaga donor melalui seleksi terbuka mengacu pada Surat Edaran Menteri PUPR Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelaksanaan Pendidikan Lanjutan Program Magister (S2) dan Doktoral (S3) di Kementerian PUPR, di samping dibukanya program pendidikan D3 di Politeknik PU di Semarang.

b. Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan Kedinasan

Selama periode RPJMN III Tahun 2015-2019, melalui program kerjasama dengan perguruan tinggi mitra Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jafung telah melaksanakan kegiatan ini dengan optimal, sesuai dengan arah dan kebijakan yang berlaku. Adapun selama 5 (lima) tahun tersebut terdapat beberapa tahun anggaran yang kurang memenuhi target yang telah ditentukan dikarenakan belum terpenuhinya jumlah peserta yang lulus dan berpengaruh pada capaian per tahunnya. Berikut adalah rincian target dan capaian penyelenggaraan pendidikan di Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jabatan Fungsional:

Tabel 1 - Target dan Capaian Kegiatan Pendidikan

	2015	2016	2017	2018	2019	Jumlah
Target	135	125	96	111	50	517
Capaian	108	126	89	74	54	451

Sumber: Laporan Kinerja Pusdiklat Menjafung

Terkait dengan Tabel 1 di atas, jumlah target dan capaian kegiatan pendidikan yang bekerjasama dengan perguruan tinggi mitra adalah berdasarkan Daftar Isian Penggunaan Anggaran (DIPA) Tahun Anggaran terkait. Adapun terdapat selisih antara

jumlah target dan jumlah capaian kegiatan pendidikan sebesar -66 orang yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain kurangnya peserta yang lulus seleksi penerimaan program pendidikan, serta tidak adanya rekrutmen di tahun 2019 sehingga jumlah SDM yang mengikuti pendidikan semakin berkurang.

### **1.4.3. Pelatihan Manajemen**

#### **a. Penyelenggaraan Pelatihan Manajemen**

Kegiatan pelatihan di bidang manajemen dilaksanakan dalam 2 macam berdasarkan unit penyelenggara, yaitu dilaksanakan oleh Pusdiklat untuk pelatihan atas permintaan khusus/*tailor made*/strategis dan memerlukan koordinasi khusus dengan instansi lain, serta pelatihan yang dilaksanakan oleh 9 (sembilan) Balai Diklat PUPR Wilayah untuk pelatihan-pelatihan reguler.

Seluruh pelatihan yang akan dilaksanakan pada suatu tahun anggaran, merupakan hasil identifikasi yang dilakukan oleh Pusat untuk lingkup kebutuhan unit kerja Pusat yang berlokasi di Pusat maupun di daerah, serta hasil identifikasi Balai terkait kebutuhan pelatihan di instansi bidang PUPR di daerah.

Adapun kaitan antara Pusdiklat Menjafung dengan Sekretariat Badan Pengembangan SDM dan Balai dalam penyelenggaraan pelatihan adalah:

1. Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jabatan Fungsional merumuskan kurikulum dan modul serta menyusun rencana pelatihan bidang manajemen dan fungsional sesuai dengan kebutuhan organisasi Kementerian PUPR;
2. Sekretariat Badan Pengembangan SDM menyiapkan infrastruktur sistem informasi pelatihan untuk memudahkan penjadwalan, *database*, serta pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelatihan;
3. Sedangkan Balai Diklat PUPR Wilayah berdasarkan kalender/jadwal pelatihan yang telah disepakati dan ditetapkan, melaksanakan pelatihan sesuai dengan standar dan pedoman yang menjadi dasar pelaksanaan pelatihan.

#### **b. Kinerja Penyelenggaraan Pelatihan Manajemen**

Selama periode RPJMN III Tahun 2015-2019, kegiatan pelatihan bidang manajemen dan fungsional baik yang secara langsung oleh Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jafung maupun melalui 9 (sembilan) Balai Diklat PUPR Wilayah telah dilaksanakan dengan optimal, sesuai dengan arah dan kebijakan yang berlaku. Adapun selama 5 (lima) tahun tersebut terdapat perbedaan pencatatan target dan capaian dikarenakan sebagian tahun mengakomodir capaian Balai yang diakumulasikan ke dalam capaian Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jafung.

Berikut adalah rincian target dan capaian penyelenggaraan pelatihan di Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jabatan Fungsional:

Tabel 2 - Target dan Capaian Kegiatan Pelatihan

	2015	2016	2017	2018	2019	Jumlah
Target	4.800	1.210	810	200	240	7.260
Capaian	3.071	1.213	448	4.232	3.363	12.327

Sumber: Laporan Kinerja Pusdiklat Menjafung

Terkait dengan Tabel di atas, jumlah target dan capaian kegiatan pelatihan secara total akumulasi selama 5 (lima) tahun adalah tercapai dan melebihi target yang ditetapkan dalam dokumen Daftar Isian Penggunaan Anggaran (DIPA) Tahun Anggaran terkait.

#### 1.4.4. Pengembangan Jabatan Fungsional

##### a. Kebijakan Pengembangan Jabatan Fungsional di lingkungan PUPR 2015-2019

Kementerian PUPR sebagai sebuah kementerian teknis yang fokus pada pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat, membutuhkan sumber daya manusia yang terampil dan ahli di bidangnya. Keterampilan dan keahlian tersebut secara profesional bila dilaksanakan dan ditingkatkan secara berkelanjutan akan memberikan dampak signifikan, sehingga jabatan yang ada di Kementerian PUPR adalah diarahkan kepada jabatan yang sesuai fungsinya atau jabatan fungsional (jafung).

Di Kementerian PUPR selain 5 (lima) jenis jafung yang menjadi binaan sesuai dengan direktorat teknisnya, yaitu Jafung Teknik Pengairan, Jafung Teknik Jalan dan Jembatan, Jafung Teknik Tata Bangunan dan Perumahan, Jafung Teknik Penyehatan Lingkungan, dan Jafung Pembina Jasa Konstruksi, terdapat juga berbagai jenis jafung lain yang secara tidak langsung mendukung pembangunan infrastruktur bidang PUPR.

Untuk dapat mengoptimalkan peran Jafung tersebut, Pusdiklat Menjafung dibentuk yang salah satu tugas dan fungsinya melakukan pengembangan jabatan fungsional. Hal ini diharapkan penyebaran, pengelolaan, dan pengembangan jafung dapat dilaksanakan secara terstruktur dan para jafung dapat berkarir yang mana selama ini kurang diminati.

Kegiatan utama Pusdiklat Menjafung yang fokus pada jabatan fungsional adalah:

- 1) Pembinaan profesi dan kompetensi;
- 2) Bimbingan teknis penyusunan DUPAK;
- 3) Penilaian Angka Kredit;
- 4) Fasilitasi Karya Tulis Ilmiah (KTI);
- 5) Fasilitasi forum berbagi pengetahuan; serta
- 6) Temu ilmiah tahunan.

Selain beberapa kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan jafung di atas, dari sisi kebijakan juga telah dilakukan penyusunan rancangan Peraturan Menteri PUPR tentang Jabatan Fungsional untuk menggantikan Kepmenkowsabngan No. 63-66 Tahun 1999 tentang Jabatan Fungsional Teknik Pengairan, Teknik Jalan dan Jembatan, Teknik Tata Perumahan dan Permukiman dan Teknik Penyehatan Lingkungan, serta Permen. PAN RB No. 38 Tahun 2013 tentang Jafung Pembina Jasa Konstruksi.

b. *Database* Jabatan Fungsional di lingkungan PUPR

Jumlah jafung yang ada di Kementerian PUPR semakin lama semakin bertambah. Hingga akhir tahun 2019, berdasarkan Sistem Informasi Manajemen Motor Penggerak PUPR (SIMENTOR) yang merupakan media pengolahan data Jafung yang dikembangkan oleh Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jafung, tercatat sebanyak 2.945 orang pegawai Kementerian PUPR adalah Jafung yang sebanyak 2.352 orang adalah Jafung bidang PUPR dan sisanya 593 orang adalah Jafung Non-PUPR (sumber: [simentor.pu.go.id](http://simentor.pu.go.id) ; 30 November 2019).

Tabel 3 - Jumlah Jafung Bidang PUPR

No.	Nama Jabatan Fungsional	Jumlah
1.	Jafung Teknik Pengairan	605 orang
2.	Jafung Teknik Jalan dan Jembatan	1.242 orang
3.	Jafung Teknik Tata Bangunan dan Perumahan	198 orang
4.	Jafung Teknik Penyehatan Lingkungan	210 orang
5.	Jafung Pembina Jasa Konstruksi	97 orang
<b>Total</b>		<b>2.352 orang</b>

Sumber: SI-Mentor

Selain jabatan fungsional (jafung) bidang PUPR yang dibina langsung oleh Kementerian PUPR melalui Direktorat Jenderal terkait, terdapat pula berbagai jenis jafung selain bidang PUPR yang ke depan semakin banyak peminatnya. Adapun jenis jabatan fungsional lain yang pembinaan teknisnya di luar Kementerian PUPR adalah:

Tabel 4 - Jenis Jafung Non-PUPR

No.	Nama Jabatan Fungsional	Pembina Teknis
1.	Analisis Kepegawaian	Badan Kepegawaian Negara
2.	Arsiparis	Arsip Nasional RI
3.	Auditor	Badan Pemeriksa Keuangan
4.	Bidan	Kementerian Kesehatan
5.	Dokter Gigi	Kementerian Kesehatan
6.	Penerjemah	Kamenlu
7.	Penata Ruang	Kemen. ATR

No.	Nama Jabatan Fungsional	Pembina Teknis
8.	Peneliti	Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia
9.	Pengendali Dampak Lingkungan	Kementerian Lingkungan Hidup
10.	Perancang Per-UU-an	KemenkumHAM
11.	Perawat Gigi	Kementerian Kesehatan
12.	Perekayasa	BPPT
13.	Perencana	Bappenas
14.	Pranata Lab. Kesehatan	Kementerian Kesehatan
15.	Pranata Humas	Kemkominfo
16.	Pustakawan	Badan Perpustakaan Nasional
17.	Radiografer	Kementerian Kesehatan
18.	Surveyor Pemetaan	Badan Informasi Geospasial
19.	Teknisi Litkayasa	Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia
20.	Widyaiswara	Lembaga Administrasi Negara
21.	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa	LKPP
22.	Auditor Kepegawaian	Badan Kepegawaian Negara
23.	Dokter Umum	Kementerian Kesehatan
24.	Perawat	Kementerian Kesehatan
25.	Analisis Kebijakan Publik	Lembaga Administrasi Negara
26.	Analisis Keuangan	Kementerian Keuangan

Sumber: SI-Mentor

c. Kinerja Pengembangan Jafung 2015-2019

Dalam pengembangan Jabatan Fungsional PUPR tahun 2015-2019, Pusdiklat Menjafung fokus kepada Jafung Bidang PUPR saja, yaitu :

1. Jabatan Fungsional Teknik Pengairan;
2. Jabatan Fungsional Teknik Jalan dan Jembatan;
3. Jabatan Fungsional Teknik Penyehatan Lingkungan;
4. Jabatan Fungsional Teknik Bangunan dan Perumahan; dan
5. Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi.

Tabel 5 - Target dan Capaian Kegiatan Pengembangan Jafung

	2015	2016	2017	2018	2019	Jumlah
Target	11	50	50	500	500	1.111
Capaian	376	198	420	885	697	2.576

Sumber: Laporan Kinerja Pusdiklat Menjafung

d. Monitoring dan Evaluasi Jabatan Fungsional

Monitoring dan evaluasi terhadap kegiatan pengembangan Jafung, harus terus dilakukan guna mengetahui tingkat keberhasilan sasaran dan efektifitas pelatihan yang dilakukan Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jafung dengan terus meningkatkan

sistem dan mekanisme evaluasi yang lebih baik. Kegiatan ini merupakan evaluasi yang menyangkut manfaat pelatihan dan pendidikan dalam hal peningkatan kinerja organisasi, kompetensi SDM aparatur maupun karir individu aparatur.

Pengukuran tingkat keberhasilan kegiatan dapat dirumuskan sebagai berikut:

Pengembangan dan Evaluasi Jabatan Fungsional				
1.	Pengembangan Pejabat Fungsional	Jumlah pejabat fungsional yang telah memperoleh angka kredit sesuai jabatan pada tahun yang bersangkutan	Jumlah Pejabat Fungsional	Pejabat Fungsional Bidang PUPR dan non-PUPR
$\% \text{ Capaian Pejabat Fungsional yang kompeten} = \frac{\text{Jumlah pejabat fungsional yang telah memperoleh angka kredit sesuai jabatan pada tahun yang bersangkutan}}{\text{Jumlah Pejabat Fungsional}} \times 100\%$				

Gambar 3 - Penghitungan Capaian Pengembangan Jafung

## 1.5. POTENSI DAN PERMASALAHAN

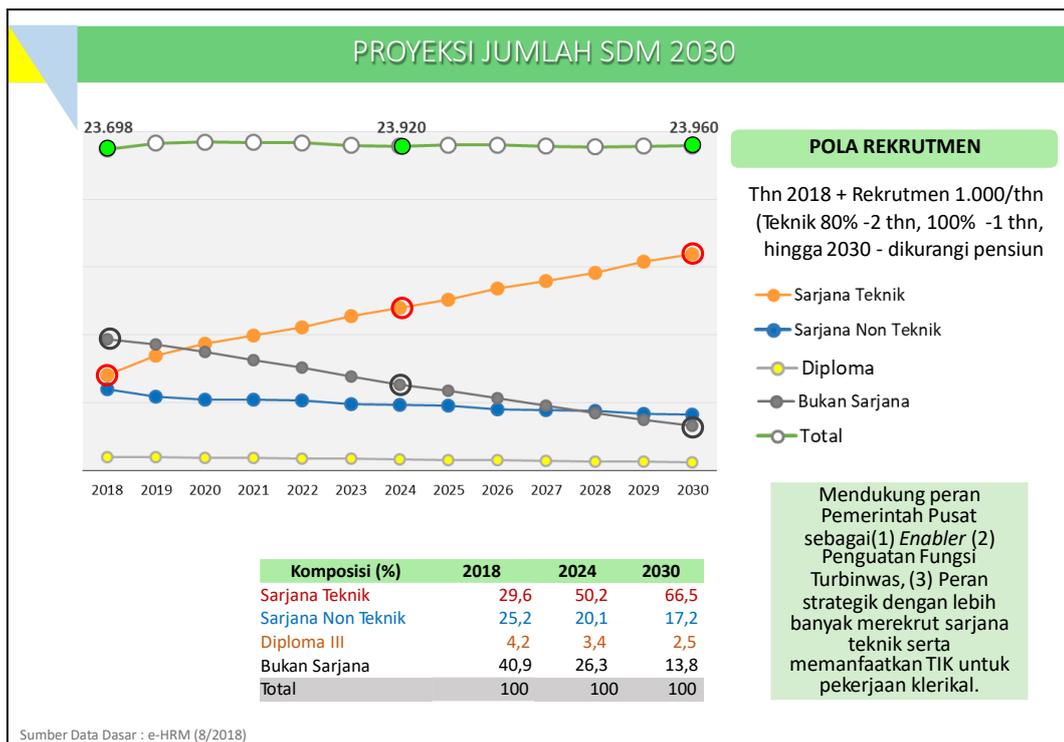
### 1.5.1. Pendidikan Kedinasan

#### a. Potensi

Beban kerja Kementerian PUPR meningkat sampai 5 kali lipat jika dihitung dari anggaran yang diberikan, namun kebutuhan tenaga SDM PUPR tidak bisa dipenuhi seiring dengan peningkatan beban kerja tersebut, karena menjaga organisasi tetap ramping (*right size*) dan juga kebijakan yang hanya dapat dilakukan rekrutmen 1.000 orang/tahun. Dengan asumsi jumlah SDM relatif tetap sampai dengan 2030 yaitu sebanyak 23.960, maka beban kerja diasumsikan meningkat 2.25 kali lipat. Untuk menjawab peningkatan beban kerja tersebut, maka harus dilakukan upaya peningkatan kompetensi yang salah satunya adalah melalui peningkatan pendidikan kedinasan.

Sesuai dengan tugasnya menyelenggarakan pendidikan kedinasan dan pelatihan, Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jabatan Fungsional sebagai penyelenggara pendidikan kedinasan bekerjasama dengan UNPAD, UNPAR, UI, ITB, dan ITS hingga saat ini, pada hakikatnya memiliki potensi SDM dan pengalaman yang memadai untuk menyelenggarakan kerjasama pendidikan kedinasan dengan program studi *non engineering* atau manajemen.

Bila kita melihat dokumen perencanaan SDM menuju visium 2030, maka pola piramida kebutuhan pegawai pada level *core* adalah 59% , level *techno* 11% dan level *supporting* sebanyak 30%, dimana kebutuhan transformasi dari kompetensi operasional menjadi strategik dengan kebutuhan pendidikan S1 ke atas lebih banyak. Kebutuhan berdasarkan pendidikan menjadi sebagai berikut : S3 sebanyak 0.7%, S2 sebanyak 27.1%, S1 sebanyak 55,9%, Diploma 2,65% dan dibawah diploma sebanyak 12,9%.



Gambar 4 - Proyeksi Jumlah SDM 2030

Jika kita bandingkan kebutuhan peningkatan kompetensi melalui pendidikan sebagai contoh sampai dengan tahun 2024, maka didapat data sebagai berikut :

1. S3 kebutuhan 2024 adalah sebesar 0,61% kondisi 2018 adalah 0,35%, maka ada potensi peningkatan kompetensi S2 menjadi S3 sebanyak 0,26%
2. S2 kebutuhan 2024 adalah sebesar 23,2% kondisi 2018 adalah 15,5% maka ada potensi peningkatan kompetensi S1 menjadi S2 sebanyak 7,7%.
3. S1 kebutuhan 2014 adalah sebesar 46,8% kondisi 2018 adalah 39,0% maka ada potensi untuk menambah pegawai S1 sebanyak 7,8%.

Pendidikan Kedinasan yang dilakukan sebagai bentuk peningkatan kompetensi adalah dari S1 menjadi S2 dan S2 menjadi S3 sesuai dengan kebutuhan. Perhitungan di atas, adalah proyeksi untuk kebutuhan pada tingkat Kementerian PUPR untuk semua bidang studi. Khusus bidang studi yang menyangkut bidang manajemen seperti *Ilmu Hukum, Hukum Kontrak Konstruksi/Law, Construction Contract Law; Manajemen Keuangan Pembiayaan Infrastruktur / Infrastructure Financing; Akuntansi / Accounting; Manajemen Aset Infrastruktur / Infrastructure Asset Management; Manajemen SDM / Human Resource Management; Manajemen Resiko Pembiayaan/ Finance Risk Management; Sistem Informasi / Informatics sebagaimana SE Menteri PUPR 2/2019* penyelenggaraan pendidikan kedinasan dilakukan oleh Pusdiklat Menjafung melalui kerjasama dengan lembaga donor dan dari sumber dana lainnya.

## b. Permasalahan

Penyelenggaraan peningkatan kompetensi melalui pendidikan kedinasan mempunyai *handycap*/permasalahan dan tantangan tersendiri, yaitu :

1. Unit Organisasi di lingkungan Kementerian PUPR belum mempunyai Dokumen *Human Capacity Development Plan* (HCDP) atau Dokumen Perencanaan Pengembangan Kompetensi/Kapasitas SDM untuk pegawainya.
2. Belum meratanya pelaksanaan *asesment* untuk setiap pegawai untuk mengetahui kesenjangan kebutuhan peningkatan kompetensi melalui program pendidikan.
3. Terbatasnya lembaga donor pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan.
4. Terbatasnya bidang studi vokasi bidang ke PUPR an yang sesuai dengan kebutuhan kompetensi Kementerian PUPR.
5. Anggaran Kementerian PUPR tidak lagi untuk pendidikan kedinasan.
6. Terbatasnya lembaga pendidikan yang dapat melakukan kerjasama penyelenggaraan pendidikan kedinasan vokasi.

### 1.5.2. Pelatihan Manajemen

#### a. Potensi

Seperti halnya analisis terhadap potensi peningkatan kompetensi melalui pendidikan kedinasan, maka dengan pertimbangan kebijakan penambahan SDM sampai dengan 2030, maka untuk menjawab peningkatan beban kerja tersebut dilakukan peningkatan kompetensi melalui pelatihan bagi ASN PUPR di bidang manajemen.

Potensi peningkatan kompetensi ASN PUPR yang perlu dilakukan adalah melalui pendekatan (i) Pemenuhan Hak ASN tentang pengembangan kompetensi sesuai UU no 5 tahun 2014 dan PP no 11 tahun 2017 tentang Manajemen PNS, dan (ii) Hasil *Asessment* sampai dengan tahun 2019.

Sesuai dengan *overview* dan kompetensi SDM PUPR 2016-2018, maka dapat di telusuri terkait potensi, yaitu (i) potensi intelektual (ii) potensi kepribadian dan (iii) potensi kerja. Sedangkan menyangkut kompetensi, terdiri dari (i) Kompetensi Inti, dan (ii) Kompetensi Manajerial.

Terkait dengan pelatihan, khususnya pelatihan manajemen, maka kedua kompetensi tersebut menjadi sangat penting yang menjadi tugas Pusdiklat Menjafung seperti Kompetensi Inti, yaitu menyangkut integritas, kerjasama, komitmen pada organisasi dan orientasi pelayanan. Sedangkan Kompetensi Manajerial yaitu menyangkut kemampuan fleksibilitas berfikir, kepemimpinan strategis, keputusan strategis, analisis strategis, mengembangkan orang lain, mengarahkan/memberi perintah, perencanaan pengorganisasian, pencarian informasi, komunikasi lisan, kepemimpinan dan orientasi

kualitas. Pada Kompetensi Manajerial ditemukan kekurangan/kesenjangan terkait pengaturan kerja, komunikasi tertulis dan berfikir analitis.

Selain itu berdasarkan Standar Kompetensi Jabatan khususnya pada kualifikasi jabatan sudah tercantum kualifikasi kompetensi yang dibutuhkan sebagai persyaratan jabatan dalam bentuk pelatihan manajemen khususnya pelatihan manajemen untuk jabatan manajerial maupun jabatan teknis ataupun jabatan fungsional lainnya.

b. Permasalahan

Untuk dapat menyelenggarakan pelatihan manajemen dengan baik ada beberapa permasalahan yang ditemui di lapangan antara lain :

1. Belum adanya Dokumen *Human Capacity Development Plan* (HCDP) atau Dokumen Perencanaan Pengembangan Kompetensi/Kapasitas SDM untuk pegawai khususnya terkait dengan pelatihan manajemen.
2. Belum meratanya pelaksanaan *asesment* untuk mengetahui kesenjangan kebutuhan peningkatan kompetensi melalui program pelatihan manajemen.
3. Belum tersedianya pola pelatihan manajemen untuk ASN PUPR.
4. Belum lengkapnya kurikulum dan modul untuk pelatihan manajemen tiap jabatan.
5. Belum terintegrasinya pola pelatihan manajemen dengan rencana pengembangan karir ASN PUPR
6. Belum tersusunnya pola sertifikasi kompetensi manajemen dan jenis pelatihannya.
7. Perlu peningkatan kerjasama dengan lembaga pelatihan bidang manajemen baik dalam maupun luar negeri.

### 1.5.3. Pengembangan Jabatan Fungsional

a. Potensi

Berdasarkan UU no. 5 tahun 2014 tentang ASN dan PP no. 11 tahun 2017 tentang Manajemen PNS, disebutkan bahwa Jabatan Fungsional merupakan salah satu jabatan yang ada di ASN termasuk Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Jabatan Fungsional merupakan jabatan yang dominan jumlahnya dalam satu organisasi jika dibanding Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) dan juga Jabatan Administrasi dimana dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan keahlian dan keterampilan tertentu.

Mengingat dengan keahlian dan keterampilan tertentu yang dimiliki oleh pejabat fungsional tersebut maka ia akan menjadi motor (*engine*) untuk dapat menggerakkan organisasi dan dalam jumlah yang cukup banyak. Oleh karena itu agar organisasi dapat melaksanakan tugasnya dengan baik maka peran jabatan fungsional menjadi sangat penting dan harus terus dikembangkan.

Selain potensi dari segi jumlah yang begitu besar dan sangat menentukan terhadap kinerja organisasi nantinya, secara kualitas para pejabat fungsional diangkat berdasarkan ketrampilan dan keahliannya, artinya para pejabat fungsional telah memiliki kemampuan awal sebagai tenaga terampil dan tenaga ahli yang berjenjang.

Komposisi kebutuhan kompetensi Jabatan Fungsional Ahli diperkirakan adalah 60% untuk kompetensi teknis, 25% untuk kompetensi sosial kultural, dan 15% untuk kompetensi manajerial. Sedangkan Komposisi kebutuhan kompetensi Jabatan Fungsional Terampil ke depan adalah 75% untuk kompetensi teknis, 20% untuk kompetensi sosial kultural, dan 5% untuk kompetensi manajerial. Untuk dapat mencapai komposisi tersebut di atas, maka pengembangan pejabat fungsional 5 tahun ke depan ditingkatkan mulai dari **pelatihan pembentukan** untuk pejabat fungsional yang baru, maupun **pelatihan penjenjangan** untuk yang akan naik jabatan.

Di dalam melaksanakan tugasnya, pejabat fungsional memerlukan pembinaan dan pengembangan antara lain terkait dengan penugasan/pemberdayaan atau pendayagunaan, peningkatan kinerja, penyusunan DUPAK, peningkatan profesionalisme dan sertifikasi kompetensi.

#### b. Permasalahan

Pengembangan Jabatan Fungsional diarahkan agar pejabat fungsional menjadi motor penggerak (*engine*) organisasi. Namun masih banyak permasalahan yang menyangkut jabatan fungsional antara lain :

1. Penempatan sesuai dengan kejadiannya agar mudah mendapatkan angka kredit.
2. Dalam tugas dan fungsi organisasi belum secara eksplisit tertuang peran jafung.
3. Pejabat fungsional bersifat penugasan yang mengacu pada visi dan misi program dan kegiatan, namun masih menjadi persoalan/masalah mengingat masih adanya struktural terendah yang secara substansi mengerjakan tugas tersebut.
4. Pengembangan jabatan fungsional masih belum maksimal antara lain menyangkut pengembangan dan peningkatan kompetensi, **mendorong ke arah spesialisasi** jabatan fungsional, peningkatan pengembangan profesi, mendorong unit pembina jafung untuk **melengkapi pengaturan jafung** melalui NSPK, meningkatkan kinerja jafung dalam pengusulan DUPAK.
5. Pembinaan pejabat fungsional di masing-masing sektor belum maksimal karena belum sepenuhnya memahami peran unit kerja pembina pejabat fungsional.
6. Penggunaan sistem informasi untuk jabatan fungsional sangat penting, terutama untuk kemudahan akses informasi tentang kondisi (status penempatan/penugasan), progres/kinerja pejabat fungsional dan lebih utama lagi adalah tersedianya sistem aplikasi pengusulan dan penetapan angka kredit.

## BAB II

### VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS

#### 2.1. VISI

Sesuai arahan Presiden Republik Indonesia maka Kementerian mendukung Visi dan Misi Presiden dan untuk mewujudkan visi pembangunan nasional 2020-2024 sebagaimana tercantum dalam Kerangka Pembangunan Rancangan Teknokratis RPJMN 2020-2024, yaitu mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah yang didukung oleh SDM berkualitas dan berdaya saing, maka Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat memiliki Rancangan Awal Visi Misi Pembangunan Infrastruktur PUPR 2020-2024 adalah :

“TERWUJUDNYA INFRASTRUKTUR DAN SDM PUPR YANG ANDAL UNTUK INDONESIA YANG MAJU, ADIL DAN MAKMUR”

Visi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang mengacu pada Renstra Kementerian PUPR adalah mengikuti Visi tersebut, di mana pada Renstra 2020-2024 tersebut menekankan selain pada Infrastruktur juga pada SDM yang maju, adil dan makmur.

Dukungan Pusdiklat Menjafung terhadap Visi tersebut adalah melalui **penyiapan penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan manajemen, serta pelaksanaan pengembangan jabatan fungsional.**

#### 2.2. MISI

Sebagaimana telah diusulkan dalam Rancangan Teknokratis Renstra Kementerian PUPR 2020-2024 maka rancangan Misi Kementerian PUPR adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang terpadu dengan pengembangan wilayah guna mendukung pertumbuhan ekonomi wilayah, peningkatan investasi dan daya saing global;
2. Mengembangkan pembangunan pekerjaan umum dan perumahan yang berkelanjutan dengan memperhatikan kelestarian lingkungan dan berbasis pada mitigasi dan adaptasi bencana serta perubahan iklim;
3. Meningkatkan kualitas SDM PUPR untuk peningkatan kualitas hidup manusia Indonesia menuju terwujudnya kesejahteraan masyarakat;

4. Meningkatkan efisiensi, efektifitas dan akuntabilitas pendanaan pembangunan infrastrukur pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang didukung oleh industri konstruksi yang berkualitas dan inovasi teknologi dan kerangka reformasi birokrasi.

Dalam Renstra Badan Pengembangan SDM 2020-2024 disebutkan misi BPSDM adalah sebagai berikut:

1. Menyusun kebijakan teknis pengembangan SDM Bidang PUPR Pusat dan Daerah;
2. Melaksanakan pengembangan karir, penilaian kompetensi dan evaluasi kinerja SDM PUPR;
3. Meningkatkan kompetensi dan integritas SDM PUPR;
4. Melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan jabatan fungsional SDM Bidang PUPR.

Sejalan dengan misi Kementerian PUPR dan Badan Pengembangan SDM, maka Pusdiklat Menjafung memiliki misi sebagai berikut:

1. Peningkatan dan pengembangan kompetensi manajemen SDM PUPR melalui pendidikan dan pelatihan untuk mendukung pembentukan SDM berkualitas dalam kemampuan manajerial guna percepatan pembangunan infrastruktur PUPR 2020-2024.
2. Pengembangan dan pemberdayaan jabatan fungsional untuk mendukung percepatan pembangunan infrastruktur PUPR 2020-2024.

Sedangkan Moto dari Pusdiklat Menjafung adalah:

#### PROFESIONAL, INOVATIF, PRODUKTIF, DAN BERINTEGRITAS

Moto ini merupakan gambaran yang akan diwujudkan oleh Pusdiklat Menjafung dalam kurun waktu 5 (lima) tahun yang akan datang 2020-2024 untuk memenuhi ketersediaan SDM yang andal dalam bidang PUPR, serta memiliki kriteria sebagai berikut:

- **Profesional** bermakna bahwa seluruh anggota institusi memiliki sikap mental dan komitmen untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya sesuai bidang tugas masing-masing.
- **Inovatif** bermakna bahwa SDM yang bekerja penuh dengan ide-ide baru dan terobosan untuk mencapai hasil kerja yang efektif dan efisien.
- **Produktif** bermakna bahwa kinerja atas otoritas yang diberikan beserta seluruh sumber daya, proses maupun output beserta hasil penyelenggaraan diklat, secara organisasional dapat dipertanggunggugatkan serta semakin meningkat setiap tahunnya.

- **Berintegritas** bermakna bahwa SDM yang dihasilkan melalui pendidikan dan pelatihan manajemen adalah SDM yang memiliki kejujuran, jiwa korsa, prinsip moral dan etika yang baik dan berakhlakul karimah.

Misi tersebut diterjemahkan dalam tugas dan fungsi Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jafung, yakni:

- a. perencanaan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan manajemen, pelatihan pembentukan dan penjurangan jabatan fungsional bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat;
- b. koordinasi dan pembinaan teknis substantif pendidikan dan pelatihan manajemen, pelatihan pembentukan dan penjurangan jabatan fungsional bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat;
- c. penyusunan dan standarisasi pengajar, sistem dan pola, teknik dan materi pendidikan dan pelatihan manajemen dan pelatihan pembentukan dan penjurangan jabatan fungsional pekerjaan umum dan perumahan rakyat;
- d. penyusunan kebijakan teknis, rencana dan pelaksanaan pengembangan jabatan fungsional;
- e. fasilitasi pengembangan dan penilaian jabatan fungsional bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat;
- f. pemantauan, evaluasi, dan penyusunan laporan kinerja dan program serta penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan manajemen dan pelatihan pembentukan dan penjurangan jabatan fungsional bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat dan pengembangan jabatan fungsional; serta
- g. penyusunan program dan anggaran serta urusan tata usaha Pusat.

### 2.3. TUJUAN

Tujuan Pusdiklat Menjafung merupakan rumusan kondisi yang hendak dituju di akhir periode perencanaan. Tujuan ini diartikan sebagai penjabaran visi yang dilengkapi dengan rencana sasaran nasional yang hendak dicapai dalam rangka mencapai sasaran program prioritas BPSDM dan Kementerian PUPR.

Sejalan dengan tujuan Badan Pengembangan SDM yang memiliki rumusan untuk meningkatkan kompetensi dan integritas SDM PUPR, maka dalam rangka mengukur keberhasilan pencapaian tujuan tersebut, Pusdiklat Menjafung mempunyai tujuan terkait pendidikan dan pelatihan manajemen serta pengembangan jabatan fungsional yaitu:

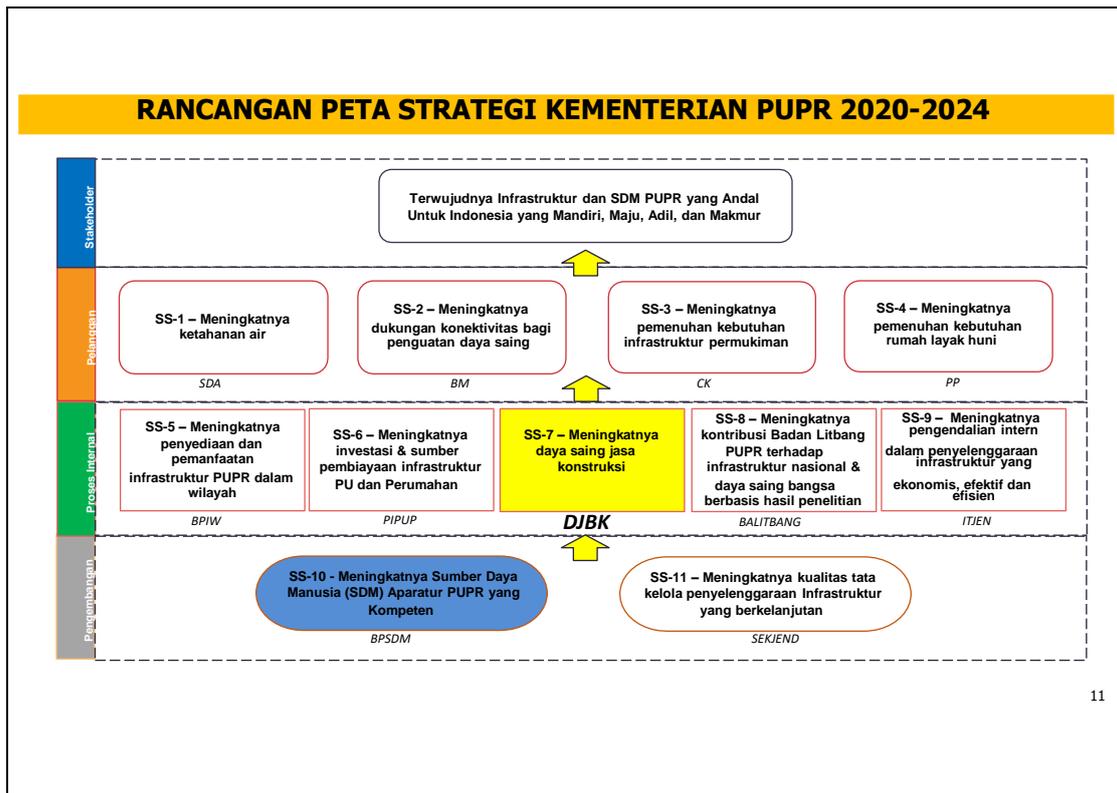
1. Meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan kedinasan, dengan indikator :
  - Persentase kenaikan kerjasama pendidikan kedinasan bidang manajemen 10%;

- Persentase IPK lulusan pendidikan dengan nilai 3,50 sebesar 50% dari jumlah karyasiswa setiap semester.
2. Meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan manajemen, pelatihan pembentukan dan penjenjangan jabatan fungsional, dengan indikator pencapaian:
    - Persentase jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan 95% dengan nilai Baik Sekali;
    - Persentase penilaian Kurikulum dan Modul pelatihan 90% dengan nilai Baik Sekali;
    - Persentase penilaian Manajemen Penyelenggaraan Pelatihan Manajemen, Pembentukan dan Penjenjangan Jafung PUPR 80% dengan nilai Baik Sekali;
    - Persentase kelulusan peserta pelatihan manajemen, pelatihan pembentukan dan penjenjangan jabatan fungsional sebesar 80% dengan nilai Baik Sekali;
    - Persentase penilaian pengajar pelatihan manajemen sebesar 90% (dari jumlah total pengajar) dengan nilai Baik Sekali.
  3. Meningkatkan pengembangan jabatan fungsional, indikator pencapaian:
    - Persentase jumlah Jafung yang mengikuti pelatihan teknis sebesar rata-rata 30%;
    - Persentase jumlah Jafung yang mengikuti pelatihan pembentukan 75% dari CPNS;
    - Persentase jumlah Jafung yang mengikuti pelatihan penjenjangan 10% dari Jumlah Jafung;
    - Terwujudnya spesialisasi jabatan fungsional;
    - Persentase Pejabat Fungsional yang melaksanakan tugas pengembangan profesi (menulis karya ilmiah/*paper*) sebanyak 75%;
    - Jumlah NSPK Jafung sebanyak 2 dokumen;
    - Persentase jabatan fungsional yang menyusun DUPAK tepat waktu sebanyak 90%.

#### 2.4. SASARAN STRATEGIS

Sesuai dengan Sasaran Strategis yang ditetapkan BPSDM yakni “Tersedianya SDM yang kompeten dalam pembangunan infrastruktur yang handal” dengan dengan indikator sasaran strategis “Persentase SDM PUPR yang kompetensinya sesuai dengan persyaratan jabatan” dalam rangka mencapai tujuannya Pusdiklat Menjafung menetapkan sasaran strategisnya yakni “*Tersedianya SDM PUPR yang profesional, inovatif, produktif, dan berintegritas*”.

Terkait dengan peta strategis BPSDM, maka harapan *stakeholder* dan *customer* yang harus dipenuhi oleh Pusdiklat Menjafung adalah meningkatnya kompetensi manajemen dan kompetensi dalam pembentukan dan penjenjangan jafung PUPR serta pengembangan jafung dalam mewujudkan pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang handal dalam mendukung Indonesia yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.



Gambar 5 - Peta Strategis Badan Pengembangan SDM

Agar kebutuhan *customers* dapat terpenuhi, maka diperlukan upaya-upaya dalam internal proses yang harus dilakukan dengan baik yaitu :

- Meningkatkan perencanaan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan manajemen, pelatihan pembentukan dan penjenjangan jafung bidang PUPR;
- Meningkatkan koordinasi dan pembinaan teknis substantif pendidikan dan pelatihan manajemen, pelatihan pembentukan dan penjenjangan jafung bidang PUPR;
- Meningkatkan penyusunan dan standarisasi pengajar, sistem dan pola, teknik dan materi pelatihan manajemen dan pelatihan pembentukan dan penjenjangan jafung PUPR;
- Penyusunan kebijakan teknis, rencana dan pelaksanaan pengembangan jafung;
- Meningkatkan fasilitasi pengembangan dan penilaian jafung bidang PUPR;
- Meningkatkan pemantauan, evaluasi, dan penyusunan Laporan Kinerja, program serta penyelenggaraan pelatihan manajemen dan pelatihan pembentukan dan penjenjangan jafung bidang PUPR.
- Meningkatkan penyusunan program dan anggaran serta urusan tata usaha Pusat.

Untuk menjamin terlaksananya proses internal yang efektif dan efisien guna memenuhi harapan *stakeholders* dan *customers* tersebut di atas, maka diperlukan upaya-upaya pengelolaan sumber daya organisasi melalui proses *learning and growth*. Selanjutnya **keterkaitan antara tujuan dan sasaran strategis** adalah sebagai berikut:

1. Tujuan 1 : Meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan kedinasan bidang manajemen, akan dicapai melalui sasaran strategis, yaitu :
  - a. Mengembangkan Politeknik PU yang berkelas internasional;
  - b. Mengembangkan Politeknik PU di beberapa wilayah;
  - c. Mempercepat/Akselerasi proses akreditasi Politeknik PU;
  - d. Membekali lulusan Politeknik PU yang bersertifikasi profesi;
  - e. Meningkatkan kerjasama/*networking* dengan lembaga penyedia beasiswa/*fellowship* baik dalam negeri maupun luar negeri yang cocok dengan kebutuhan;
  - f. Meningkatkan koordinasi dengan stakeholder unit kerja pengutus dalam proses dan pemantauan pendidikan kedinasan;
  - g. *Quality Assurance* rekomendasi peserta magister dan doctoral;
  - h. Peningkatan kerja sama dengan institusi terbaik.
  
2. Tujuan 2 : Meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan manajemen, pelatihan pembentukan dan penjenjangan jabatan fungsional bidang PUPR, akan dicapai melalui sasaran strategis, yaitu:
  - a. Meningkatnya perencanaan terpadu program pelatihan manajemen, pembentukan dan penjenjangan jabatan fungsional bidang PUPR;
  - b. Meningkatkannya koordinasi dan pembinaan teknis substantif pendidikan dan pelatihan manajemen, pelatihan pembentukan dan penjenjangan jabatan fungsional PUPR;
  - c. Meningkatnya standarisasi dan kualitas pengajar, sistem dan pola, teknik dan materi pendidikan dan pelatihan;
  - d. Meningkatnya kualitas materi dan modul pelatihan;
  - e. Meningkatnya kualitas media dan metoda pembelajaran;
  - f. Meningkatnya manajemen penyelenggaraan;
  - g. Meningkatnya pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan;
  - h. Meningkatnya proporsi praktek pada pelatihan;
  - i. Meningkatkan pelaksanaan sertifikasi profesi;
  - j. Meningkatnya jalur peningkatan kompetensi tidak hanya melalui pelatihan tetapi juga melalui non pelatihan;
  - k. Meningkatnya kolaborasi dengan unit organisasi untuk implementasi non pelatihan;
  - l. Meningkatnya transformasi pelatihan kearah digital;
  - m. Meningkatnya pelatihan tenaga pengajar pendidikan dan pelatihan yang *certified*;

- n. Meningkatnya *Human Resource Development System*;
  - o. Modernisasi sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan;
  - p. Meningkatnya kompetensi kolektif SDM melalui pelaksanaan *coaching, mentoring, dan counseling (CMC)*;
  - q. Meningkatnya pengembangan pola kerjasama dengan Badan atau Lembaga Diklat Pemerintah Daerah;
  - r. Meningkatnya akreditasi Lembaga Diklat Pemerintah Daerah;
3. Tujuan 3 : Meningkatkan penyelenggaraan pengembangan jabatan fungsional, akan dicapai melalui sasaran strategis, yaitu:
- a. Meningkatnya kuantitas pejabat fungsional;
  - b. Meningkatnya kompetensi Jafung (certified) melalui pelatihan ataupun non pelatihan;
  - c. Meningkatnya penguatan peran jafung dalam penyelenggaraan pembangunan infrastruktur.



## BAB III

# ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

### 3.1. ARAH KEBIJAKAN

Sebagaimana diketahui bahwa arah kebijakan Badan Pengembangan SDM PUPR adalah untuk mewujudkan ASN PUPR yang kompeten, profesional, berkualitas dan berintegritas melalui pengembangan karir, kompetensi, kualifikasi dan integritas SDM PUPR. Dengan mengacu pada Rancangan Teknokratis Renstra Kementerian PUPR 2020-2024, seperti dijelaskan sebelumnya bahwa arah kebijakan BPSDM adalah (1) pengembangan *vocational school*; (2) peningkatan kualitas program pendidikan lanjutan yang *applicable*; (3) pengembangan *vocational training*; (4) akselerasi pengembangan *talent pool* untuk menyiapkan calon suksesor sebagai calon pemimpin yang IPROVE; (5) akselerasi peningkatan kompetensi ASN; (6) akselerasi pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN bidang PUPR di daerah; (7) akselerasi pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN bidang PUPR di wilayah timur; (8) akselerasi Jafung sebagai motor penggerak pembangunan infrastruktur; (9) penguatan Kelembagaan.

Terkait dengan tugas dan fungsi Pusdiklat Menjafung, maka arah kebijakan yang akan ditempuh selama kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan adalah **(1) peningkatan kualitas program pendidikan lanjutan menjadi lebih *applicable*; (2) pengembangan *vocational***

**training; (3) akselerasi peningkatan kompetensi ASN; (4) akselerasi pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN bidang PUPR di daerah; (5) akselerasi pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN bidang PUPR di wilayah timur; (6) akselerasi Jafung sebagai motor penggerak pembangunan infrastruktur; (7) penguatan Kelembagaan.**

Sesuai dengan turunan Kebijakan Pengembangan SDM BPSDM Kementerian PUPR tersebut diatas, maka Oleh karena itu Pusdiklat MENJAFUNG akan menyusun kebijakan teknis terkait dengan Rencana Strategis BPSDM 2020-2024 sebagai berikut :

**a. Peningkatan kualitas program pendidikan lanjutan menjadi lebih *applicable***

- Pembiayaan pendidikan kedinasan/tugas belajar dari non APBN Kementerian PUPR;
- Kurikulum pendidikan disesuaikan/diarahkan pada kebutuhan pelaksanaan tugas peningkatan kompetensi manajemen di Kementerian PUPR;
- Pendidikan S3 diarahkan untuk kebutuhan riset dan pengembangan manajemen teknologi infrastruktur bagi SDM kualifikasi "*stars*" dan "*high potential*";
- Pendidikan S2 untuk diarahkan untuk meningkatkan *skill* teknis manajemen bagi SDM kualifikasi "*stars*" dan "*high potential*" supaya lebih *applicable*;
- *Quality Assurance* proses rekomendasi peserta program magister dan doctoral;
- Peningkatan kerja sama dengan institusi lembaga pendidikan terbaik;
- Peningkatan kerja sama dengan lembaga donor dalam dan luar negeri.

**b. Pengembangan *vocational training***

- Peningkatan kompetensi dengan proporsi bidang *core-techno* (teknik manajemen substansi PUPR) 70% dan *support* (pendukung) 30%;
- Pendekatan pembelajaran yang bermuatan praktek/vokasi dengan pendekatan non-klasikal dalam rangka meningkatkan proporsi praktek pada pelatihan;
- Pelaksanaan OJT/program magang pada proyek infrastruktur PUPR;
- Pengembangan metode pembelajaran magang, *mentoring*, *coaching*, penugasan;
- Pengembangan kolaborasi materi pelatihan vokasi manajemen melalui kerjasama strategis dengan asosiasi profesi dan asosiasi badan usaha sektor konstruksi;
- Pengembangan jalur peningkatan kompetensi melalui non pelatihan;
- Penyesuaian penganggaran untuk peningkatan kompetensi melalui non pelatihan;
- Pelatihan teknis jangka panjang untuk SDM "*high performer*" dan "*high potential*"
- Pengembangan pola pelatihan berjenjang dan tidak berjenjang;
- Pengembangan desain pelatihan manajemen berdasarkan hasil *asesment*;
- Sertifikasi profesi untuk pelatihan manajemen;
- Peningkatan kolaborasi dengan unit organisasi untuk implementasi non pelatihan;
- Penyusunan modul digitalisasi program untuk *online* dan *offline*.

**c. Akselerasi peningkatan kompetensi ASN**

- Pengembangan *ASN PUPR Corporate University*;
- Pengembangan berbagai metode dan media pembelajaran yang modern dan adaptif dengan kebutuhan di lapangan dengan memanfaatkan teknologi informasi (on/off);
- Transformasi pelatihan ke arah digital;
- Pengembangan tenaga pengajar yang *certified*;
- Pengembangan *Human Resource Development System*;
- Modernisasi sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan;
- Peningkatan kompetensi kolektif SDM melalui pelaksanaan *coaching*, *mentoring*, dan *counseling* (CMC) oleh unit organisasi untuk mendorong produktifitas inovasi.

**d. Akselerasi pemenuhan pengembangan kompetensi ASN bidang PUPR di daerah.**

- Peningkatan kuota pelatihan manajemen dan fungsional untuk ASN PUPR di daerah;
- Pengembangan pola dan meningkatkan kerjasama dengan Badan atau Lembaga Diklat Pemerintah Daerah;
- Peningkatan pelaksanaan akreditasi Lembaga Diklat Pemerintah Daerah.

**e. Akselerasi pemenuhan pengembangan kompetensi ASN di wilayah timur**

- Peningkatan kuota pelatihan manajemen untuk ASN di wilayah Indonesia Timur.

**f. Akselerasi Jafung sebagai motor penggerak pembangunan infrastruktur**

- Peningkatan kuantitas dan kualitas penugasan pejabat fungsional;
- Peningkatan kompetensi Jafung (*certified*) melalui pelatihan ataupun non pelatihan;
- Penguatan peran jafung dalam penyelenggaraan pembangunan infrastruktur;
- Penyusunan dan penetapan pedoman teknis formasi, sosialisasi atau penyebarluasan informasi jabatan fungsional;
- Pelaksanaan seleksi dan penempatan, review butir-butir angka kredit pejabat fungsional dan ketentuan pelaksanaan dan ketentuan teknis;
- Peningkatan kompetensi pejabat fungsional PUPR dan non PUPR melalui pendidikan lanjutan, fungsional, lokakarya, seminar, magang dan kerjasama;
- Pelaksanaan pembinaan terhadap Tim Penilai jafung di Pusat dan Daerah;
- Penyusunan organisasi dan etika profesi jabatan fungsional PUPR dan evaluasi penugasan jabatan fungsional;
- Pengkajian tunjangan jabatan fungsional PUPR;
- Pengembangan sistem informasi jabatan fungsional PUPR dan non PUPR;
- Pelaksanaan bimbingan teknis pembinaan jafung di unit kerja/organisasi.

### **g. Penguatan kelembagaan**

- Pemenuhan peningkatan pelayanan/manajemen bagi pengguna diklat yang lebih baik;
- Peningkatan kapasitas manajemen dan tata kelola sesuai prinsip *good governance*;
- Pemberdayaan SDM Pusdiklat Menjafung sesuai standar pelayanan minimal;
- Peningkatan produk legislasi untuk pengaturan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan manajemen dan pengembangan jabatan fungsional;
- Peningkatan koordinasi, perluasan jejaring dan menyeleraskan hubungan kemitraan;
- Penguatan sistem dan tata kelola Pusdiklat Menjafung berbasis teknologi;
- Modernisasi prasarana, sarana dan peningkatan kapabilitas SDM;
- Peningkatan jejaring dan forum kerjasama pelatihan manajemen dan jabatan fungsional dengan *stakeholder* nasional dan internasional sebagai LSP khusus.

### **3.2. KERANGKA REGULASI**

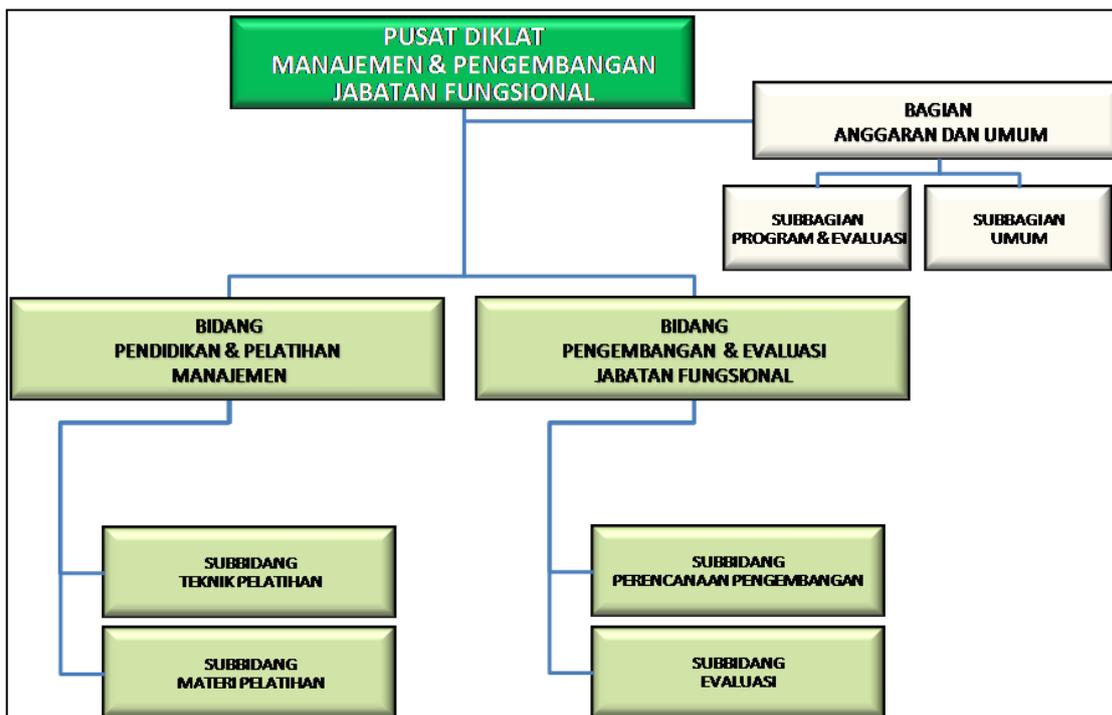
Sejalan dengan Renstra Kementerian PUPR, kerangka regulasi dalam hal ini diartikan sebagai kebutuhan regulasi yang dapat berupa Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden, Instruksi Presiden atau Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Kerangka regulasi pada Renstra Pusdiklat Menjafung diarahkan pada regulasi operasional diklat manajemen dan pengembangan jabatan fungsional. Kerangka regulasi juga disusun sebagai instrumen untuk memecahkan permasalahan yang penting, mendesak, dan memiliki dampak besar terhadap pencapaian sasaran pembangunan bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat dan lebih jauh dalam rangka pencapaian sasaran nasional.

Oleh karena itu selama 5 (lima) tahun ke depan Pusdiklat Menjafung akan melakukan penyusunan regulasi antara lain terkait:

1. penyusunan pola, teknik, kurikulum dan modul pelatihan;
2. monitoring dan evaluasi diklat;
3. kode etik jabatan fungsional;
4. petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis jabatan fungsional; dan
5. butir-butir angka kredit jabatan fungsional.

### **3.3. KERANGKA KELEMBAGAAN**

Kewenangan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bidang PUPR dan utamanya untuk aparatur Kementerian PUPR pada prinsipnya dilakukan oleh Badan Pengembangan SDM sebagai satu-satunya unit organisasi di Kementerian PUPR yang mempunyai tugas melaksanakan pengembangan sumber daya manusia PUPR.



Gambar 6 - Struktur Organisasi Pusdiklat Menjafung

Dalam mendukung tugasnya melaksanakan penyiapan penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan manajemen, serta pelaksanaan pengembangan jabatan fungsional, Pusdiklat Menjafung menyelenggarakan fungsi yaitu:

- a. penyiapan penyusunan kebijakan teknis, kerjasama, rencana dan kebutuhan pendidikan dan pelatihan manajemen;
- b. koordinasi dan pembinaan teknis substantif pendidikan dan pelatihan manajemen;
- c. penyusunan dan standarisasi sistem/pola, teknik dan materi pendidikan dan pelatihan manajemen;
- d. penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan manajemen;
- e. penyusunan rencana dan program pengembangan jabatan fungsional;
- f. pelaksanaan fasilitasi administrasi pengembangan jabatan fungsional bidang PUPR;
- g. pembinaan penilaian jabatan fungsional bidang PUPR;
- h. pemantauan, evaluasi, dan penyusunan laporan kinerja dan program serta penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan MENJAFUNG; dan
- i. pelaksanaan penyusunan program dan anggaran serta urusan tata usaha Pusat.

## BAB IV

### TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

#### 4.1. PROGRAM DAN KEGIATAN

Berdasarkan Rancangan Teknokratik Renstra Kementerian PUPR 2020-2024, Arah Kebijakan Kementerian PUPR terkait dengan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (PUPR) adalah Kebijakan 10 yaitu “*Pengembangan Sistem Diklat Untuk Mewujudkan SDM Aparatur Sipil Negara yang Profesional*”, dengan **strategi** (1) Mengembangkan diklat menjadi *learning governance* disertai dengan transformasi ke *knowledge management* yang berkelanjutan; dan (2) memperkuat kompetensi SDM aparatur melalui sertifikasi profesi, penguatan budaya integritas, penguatan *talent management*, dan pengelolaan posisi kunci. Adapun sasaran strategisnya adalah meningkatnya sumber daya manusia (SDM) aparatur PUPR yang kompeten.

Badan Pengembangan SDM telah menurunkan kebijakan tersebut di atas menjadi kebijakan lebih teknis menyangkut pengembangan sumber daya manusia sebagaimana dijelaskan dalam bab sebelumnya berikut strategi pencapaiannya. Kegiatan yang menjadi program dari Pusdiklat Menjafung yang dapat dijabarkan adalah:

- Peningkatan kualitas program pendidikan lanjutan menjadi lebih *applicable*;
- Pengembangan *vocational training*;
- Akselerasi peningkatan kompetensi ASN;
- Akselerasi pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di daerah;
- Akselerasi pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN di wilayah timur;
- Akselerasi Jafung sebagai motor penggerak pembangunan infrastruktur; dan
- Penguatan kelembagaan.

Badan Pengembangan SDM menetapkan kinerja dalam rangka melaksanakan arah dan kebijakan pengembangan SDM. Untuk itu, Pusdiklat Menjafung akan berfokus pada kegiatan Penyelenggaraan Pendidikan Pelatihan dengan **target kinerja** sebagai berikut:

- a. ASN Terdidik (dalam/luar negeri);
- b. ASN Terlatih (dalam/luar negeri);
- c. Pengembangan Pola, Teknik, Kurikulum, dan Modul Kediklatan Bidang Manajemen Dan Pengembangan Jabatan Fungsional;
- d. Peningkatan Sarana dan Prasarana Kediklatan; dan
- e. Penyiapan infrastruktur menuju *Industry 4.0*.

#### **4.1.1. PROGRAM**

Sejalan dengan program Refromasi Birokrasi (RB) dan tantangan organisasi secara menyeluruh, maka pengembangan organisasi harus berbasis pada organisasi pembelajar (*learning organization*), yaitu jika kapasitas dan kompetensi SDM dapat tumbuh dan berkembang maka dipastikan kapasitas organisasi juga akan tumbuh. Program pembelajaran organisasi sejalan dengan program manajemen pengetahuan (*knowledge management*) yaitu dengan membangun budaya manajemen pengetahuan dan organisasi pembelajar (*learning organization*) akan membantu organisasi untuk lebih baik di masa depan.

Program pendidikan dan pelatihan bagi aparatur di lingkungan Kementerian PUPR menjadi syarat mutlak organisasi demi kemajuan yang akan diraih pada masa depan. Program Diklat adalah program investasi bagai masa depan. Diklat dapat dikembangkan berdasarkan kebutuhan posisi dalam organisasi, kebutuhan profesi dan kebutuhan pekerjaan. Kebutuhan hirarki pada level atas akan banyak membutuhkan kemampuan konseptual, hirarki tengah lebih dipersiapkan untuk mampu mengembangkan kompetensi manajerial, sedang kemampuan di bawah akan membutuhkan kemampuan operasional. Namun juga harus dikembangkan kemampuan sosial dan personal pada semua orang sangat membutuhkan, sehingga menjadi pendorong produktivitas.

Strategi untuk membuat efek spiral dari manajemen pengetahuan pada setiap pelatihan, maka setiap peserta diwajibkan membuat bahan tulisan dan tayangan untuk program desiminasi di tempat kerjanya. Program ini wajib dilakukan agar ilmu yang telah dimiliki dapat diketahui oleh orang lain. Organisasi harus membangun arus baru dalam budaya belajar, yaitu setiap staf yang ditugaskan wajib membuat laporan dan program desiminasi di tempat kerja.

#### **4.1.2. KEGIATAN**

##### **a. Pendidikan Kedinasan**

Pendidikan kedinasan selama ini dilaksanakan oleh Badan Pengembangan SDM melalui Pusdiklat, termasuk Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jafung yang melaksanakan kerjasama pendidikan kedinasan bekerjasama dengan beberapa perguruan tinggi mitra yaitu UNPAD (Magister Akuntansi), UNPAR (Magister Hukum), ITB (Magister Studi Pembangunan), dan ITS (Magister Manajemen Teknologi dan Magister Manajemen Aset Infrastruktur). Adapun program-program yang di bawah koordinasi Pusdiklat Manajemen dan Pengembangan Jafung adalah program studi non teknis PUPR/terkait teknis substansi manajemen dengan peserta didik yang merupakan pegawai berasal dari unit organisasi di lingkungan Kementerian PUPR namun tidak menutupi kemungkinan bagi pegawai Dinas PUPR di daerah.

## **b. Pelatihan**

Seperti halnya analisis terhadap potensi peningkatan kompetensi melalui pendidikan kedinasan, maka dengan pertimbangan kebijakan penambahan SDM yang hanya dapat dilakukan melalui rekrutmen 1.000 orang/tahun sampai dengan 2030 yaitu mempertahankan jumlah pegawai sebanyak 23.960 pegawai, maka untuk menjawab peningkatan beban kerja 5 kali lipat tersebut, harus dilakukan upaya peningkatan kompetensi melalui penyelenggaraan pelatihan bagi ASN PUPR khususnya untuk bidang manajemen.

## **c. Penyusunan Pola, Teknik, Kurikulum dan Modul Kediklatan**

Kegiatan penyusunan pola, teknik, kurikulum dan modul kediklatan merupakan bentuk pelaksanaan penyiapan kebijakan teknis penyelenggaraan pengembangan kompetensi SDM bidang PUPR yang menjadi salah satu fokus kegiatan Pusdiklat Menjafung. Hal ini terkait dengan kebutuhan pengembangan kompetensi yang dilaksanakan melalui pelatihan, namun tidak menutup kemungkinan ada metode lain yang menjadi inovasi dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi.

## **d. Pengembangan Jabatan Fungsional**

Berdasarkan UU no 5 tahun 2014 tentang ASN dan PP no 11 tahun 2017 tentang Manajemen PNS, disebutkan bahwa Jabatan Fungsional merupakan salah satu jabatan yang ada di ASN termasuk Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Pada kenyataannya Jabatan Fungsional adalah jabatan yang dominan jumlahnya dalam satu organisasi dibanding jabatan pimpinan tinggi (JPT) dan juga Jabatan administrasi dimana dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan keahlian dan keterampilan tertentu.

## **e. Layanan Dukungan Manajemen**

Dukungan Manajemen merupakan salah satu layanan pendukung dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi Pusdiklat Menjafung, dalam hal ini terdapat beberapa turunan kegiatan yang saling terkait dan mendukung kegiatan di atasnya. Berikut adalah beberapa kegiatan yang menjadi indikator pelaksanaan kegiatan dukungan manajemen:

- 1) Perencanaan umum dan program anggaran;
- 2) Pengelolaan administrasi perkantoran dan srapras;
- 3) Pembinaan tenaga pengajar dan jabatan fungsional;
- 4) Identifikasi kebutuhan akan diklat (KAD);
- 5) Evaluasi pasca pelatihan;
- 6) Monitorin dan evaluasi;
- 7) Pembangunan, peningkatan, renovasi sarana dan prasarana; serta
- 8) Peralatan dan perlengkapan.

## **4.2. TARGET KINERJA**

Sebagaimana telah diuraikan mengenai visi dan misi Pusdiklat Menjafung, maka target kinerja yang ingin dicapai oleh Pusdiklat Menjafung dapat dilihat sebagai berikut:

### **a. Penguatan Kompetensi Manajemen**

#### **1) Tahun 2020**

- Meningkatkan pengetahuan manajemen melalui pendidikan formal;
- Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan dan manajemen melalui pelatihan kepemimpinan dan manajemen;
- Meningkatkan keterampilan pengelolaan dukungan administrasi melalui pelatihan praktis berdasarkan kebutuhan operasional pada unit prioritas.

#### **2) Tahun 2021**

- Meningkatkan pengetahuan manajemen melalui pendidikan formal yang langsung mendukung tugas utama;
- Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan dan manajemen melalui pelatihan kepemimpinan dan manajemen berkelanjutan;
- Prioritas pada Unit Pelaksana Teknis dan Kesatkeran.

#### **3) Tahun 2022**

- Meningkatkan pengetahuan manajemen melalui pendidikan formal untuk seluruh jurusan yang mendukung tugas;
- Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan dan manajemen melalui pelatihan kepemimpinan dan manajemen sesuai jenjang dan jabatan;
- Prioritas pada unit kerja utama dan pendukung.

#### **4) Tahun 2023**

- Meningkatkan pengetahuan manajemen melalui pendidikan formal untuk seluruh jurusan yang mendukung tugas Kementerian PUPR;
- Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan dan manajemen melalui pelatihan kepemimpinan dan manajemen yang berkelanjutan;
- Prioritas pada seluruh unit kerja secara berkesinambungan.

#### **5) Tahun 2024**

- Meningkatkan pengetahuan manajemen melalui pendidikan formal untuk seluruh jurusan yang mendukung tugas;
- Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan dan manajemen melalui pelatihan yang dilaksanakan sesuai dengan jenjang dan jabatan;
- Prioritas pada seluruh unit kerja secara berkesinambungan.

NAMA KEGIATAN	RINCIAN KEGIATAN				
	TAHUN 2015	TAHUN 2016	TAHUN 2017	TAHUN 2018	TAHUN 2019
Peningkatan Penyelenggaraan Diklat Manajemen	Meningkatkan pengetahuan manajemen melalui pendidikan formal (S2) untuk jurusan terpilih	Meningkatkan pengetahuan manajemen melalui pendidikan formal (S2) untuk jurusan yang langsung mendukung tugas utama	Meningkatkan pengetahuan manajemen melalui pendidikan formal (S2) dan S3 untuk seluruh jurusan yang mendukung tugas dan fungsi Kementerian PUPR		
	Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan dan manajemen melalui diklat kepemimpinan dan diklat manajemen	Dilaksanakan secara berkelanjutan sesuai dengan jenjang dan jabatan			
	Meningkatkan keterampilan pengelolaan dukungan adm. melalui pelatihan praktis berdasarkan kebutuhan operasional pada unit prioritas	Prioritas Pada Unit Pelaksana Teknis dan Kesatkeran	Prioritas Pada Unit Kerja Utama dan Pendukung	Pada seluruh unit kerja secara berkesinambungan	

Gambar 7 - Penguatan Kompetensi Manajmen

**b. Penguatan Pengembangan Jabatan Fungsional**

1) Kegiatan Penguatan Sistem Pengelolaan Jabatan Fungsional

- Tahun 2020, memperbaharui dan melengkapi pedoman pelaksanaan dan petunjuk teknis pengelolaan jabatan fungsional.
- Tahun 2021, memperbaharui dan melengkapi pedoman pelaksanaan dan petunjuk teknis pengelolaan jabatan fungsional.
- Tahun 2022, implementasi pedoman pelaksanaan dan petunjuk teknis pengelolaan jafung.
- Tahun 2023, implementasi pedoman pelaksanaan dan petunjuk teknis pengelolaan jafung.
- Tahun 2024, implementasi pedoman pelaksanaan dan juknis pengelolaan jafung.

2) Kegiatan Fasilitasi Dukungan Administrasi Jabatan Fungsional

- Tahun 2020, pemetaan dan identifikasi kendala penilaian produktivitas kinerja jabatan fungsional.
- Tahun 2021, penataan sistem penilaian produktivitas kinerja jabatan fungsional dan penilaian berbasis SKP.
- Tahun 2022, penilaian produktivitas kinerja jafung berbasis SKP yang mendukung sasaran strategis Kementerian.
- Tahun 2023, penilaian produktivitas kinerja jafung berbasis SKP yang mendukung sasaran strategis Kementerian.
- Tahun 2024, penilaian produktivitas kinerja jafung berbasis SKP yang mendukung sasaran strategis Kementerian.

3) Kegiatan Peningkatan Profesionalisme Pejabat Fungsional

- Tahun 2020, meningkatkan sarana pengembangan profesionalisme jafung melalui diklat, publikasi ilmiah, dan fasilitas pengembangan yang telah ada.

- Tahun 2021, mengembangkan sarana pengembangan profesionalisme jafung melalui diklat, publikasi ilmiah, dan fasilitasi pengembangan yang belum ada.
  - Tahun 2022, mengembangkan sarana pengembangan profesionalisme jafung melalui diklat, publikasi ilmiah, dan fasilitasi pengembangan yang belum ada.
  - Tahun 2023, mengembangkan sarana pengembangan profesionalisme jafung melalui diklat, publikasi ilmiah, dan fasilitasi pengembangan yang belum ada.
  - Tahun 2024, mengembangkan sarana pengembangan profesionalisme jafung melalui diklat, publikasi ilmiah, dan fasilitasi pengembangan yang belum ada.
- 4) Kegiatan Peningkatan Jumlah Pejabat Fungsional Bidang PUPR Nasional di Daerah
- Tahun 2020, sosialisasi jafung bidang PUPR ke daerah prioritas.
  - Tahun 2021, sosialisasi dan pembinaan jafung bidang PUPR secara nasional.
  - Tahun 2022, pembinaan dan pengembangan jafung bidang PUPR secara nasional dan melanjutkan sosialisasi.
  - Tahun 2023, optimalisasi peran jabatan fungsional pada penyelenggaraan Infrastruktur PUPR nasional melalui pembinaan, pengembangan, dan pemberdayaan jafung bidang PUPR nasional dan melanjutkan sosialisasi.
  - Tahun 2024, optimalisasi peran jabatan fungsional pada penyelenggaraan Infrastruktur PUPR nasional melalui pembinaan, pengembangan, dan pemberdayaan jafung bidang PUPR nasional dan melanjutkan sosialisasi.

NAMA KEGIATAN	RINCIAN KEGIATAN				
	TAHUN 2015	TAHUN 2016	TAHUN 2017	TAHUN 2018	TAHUN 2019
Peningkatan jumlah Jabatan Fungsional	Bidang PU : 1.911 peg Bidang Lain : 606 peg Jumlah : 2.517 peg <b>(10,48%)</b> Total Peg. : 21.488 Peg	<b>25%</b>	<b>35%</b>	<b>45%</b>	<b>50 %</b>
Penguatan Sistem Pengelolaan Jabatan Fungsional	Memperbaharui dan melengkapi pedoman pelaksanaan dan petunjuk teknis pengelolaan jabatan fungsional		Implementasi pedomal pelaksanaan dan petunjuk teknis pengelolaan jabatan fungsional		
Fasilitasi dukungan admistrasi jabatan fungsional	Pemetaan dan identifikasi kendala penilaian produktivitas kerja jabatan fungsional	Penataan sistem penilaian produktivitas kerja jafung dan penilaian berbasis sasaran kerja pegawai	Penilaian produktivitas kerja jabatan fungsional berbasis sasaran kerja pegawai yang mendukung sasaran strategis kementerian		
Peningkatan Profesionalisme Pejabat Fungsional	Meningkatkan sarana pengemb. profesionalisme jafung melalui diklat, publikasi ilmiah dan fasilitas pengembangan yang telah ada	Mengembangkan sarana pengembangan profesi onalisme jabatan fungsional melalui diklat, publikasi ilmiah dan merintias fasilitas pengembangan yang belum ada.			
Peningkatan Jumlah Pejabat Fungsional Bidang PUPR Nasional di Daerah	Sosialisasi Jabatan Fungsional bidang PUPR ke daerah prioritas	Sosialisasi dan pembinaan Jabatan Fungsional bidang PUPR secara nasional	Pembinaan dan pengembangan Jafung bidang PUPR secara nasional dan melanjutkan sosialisasi	Optimalisasi peran jabatan fungsional pada penyelenggaraan IPUPR nasional melalui Pembinaan, pengembangan, dan pemberdayaan Jafung bidang PUPR nasional dan melanjutkan sosialisasi	

Gambar 8 - Penguatan Jabatan Fungsional

#### **4.3. KERANGKA PENDANAAN**

Untuk melaksanakan kebijakan, strategi, dan kegiatan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bidang manajemen serta pengembangan jabatan fungsional diperlukan dukungan kerangka pendanaan yang maksimal. Perhitungan pendanaan memperhatikan antara alokasi kegiatan yang merupakan penjumlahan dari alokasi output, sebagai hasil proyeksi berdasarkan volume target yang direncanakan. Kerangka pendanaan juga memperhitungkan kenaikan biaya pada tahun berikutnya namun masih dalam batas wajar.

Rincian pendanaan per output penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bidang manajemen serta pengembangan jabatan fungsional di Pusdiklat Menjafung sebagaimana turunan Kementerian PUPR dan Badan Pengembangan SDM adalah sebagai berikut:

Tabel 6 - Matriks Renstra Pusdiklat Menjafung

SASARAN / INDIKATOR KINERJA	SATUAN	TARGET						ANGGARAN (juta rupiah)						
		2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL	2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(15)	
KEGIATAN: PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN MANAJEMEN DAN PENGEMBANGAN JABATAN FUNGSIONAL														
UNIT KERJA : PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN MANAJEMEN DAN PENGEMBANGAN JABATAN FUNGSIONAL														
<b>SASARAN KEGIATAN</b>														
1	ASN yang Terdidik	Orang	50	55	60	65	70	300	3.200	3.150	3.250	3.350	3.450	16.400
2	ASN yang Terlatih	Orang	3.000	3.050	3.100	3.150	3.200	15.500	15.000	15.250	15.500	15.750	16.000	77.500
3	Pola, Teknik, Kurikulum dan Modul	Dokumen	4	4	4	4	4	20	1.400	1.420	1.440	1.460	1.480	7.200
4	Pengembangan Jabatan Fungsional	Orang	500	525	550	575	600	2.750	3.250	3.413	3.575	3.738	3.900	17.875
5	Sarana dan prasarana Internal	Layanan	1	1	1	1	1	5	650	1.025	700	900	550	3.825
6	Dukungan Manajemen Satuan Kerja	Layanan	1	1	1	1	1	5	3.500	3.550	3.600	3.650	3.700	18.000
7	Perkantoran	Layanan	1	1	1	1	1	5	15.500	16.600	16.650	16.700	16.750	82.200
<b>Jumlah</b>			-	-	-	-	-	-	<b>42.500</b>	<b>44.408</b>	<b>44.715</b>	<b>45.548</b>	<b>45.830</b>	<b>223.000</b>

## BAB V PENUTUP

Dokumen **Rencana Strategis (Renstra)** yang telah disusun ini diharapkan dapat dijadikan sebagai alat pendorong bagi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Manajemen dan Pengembangan Jabatan Fungsional (Pusdiklat Menjafung) untuk berusaha sungguh-sungguh agar menjadi institusi yang mampu mencetak SDM aparatur bidang PUPR yang andal dan memiliki kompetensi yang memadai sesuai bidang tugasnya. Cita-cita dan keinginan tersebut menyiratkan kesungguhan pada upaya memenuhi kebutuhan para pengguna layanan dengan lebih berkualitas dalam peningkatan kompetensi SDM. Oleh karenanya, keberhasilan dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa menjadi kunci utama bagi keberhasilan Pusdiklat Menjafung, sebagai unit kerja yang mendukung tugas dan fungsi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan juga mendukung organisasi kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR).

Di samping untuk memenuhi dan melaksanakan amanat peraturan perundangan, khususnya terkait dengan Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan sistem penganggaran berbasis kinerja, Rencana Strategis (Renstra) yang berjangka waktu 5 (lima) tahun ini mempunyai tujuan utama untuk meningkatkan kualitas pengelolaan program dan kegiatan Pusdiklat Mejafung sebagai sebuah unit kerja dalam mendukung organisasi di atasnya, bercermin pada program dan kegiatan di periode sebelumnya dengan menajamkan dan fokus pada pelaksanaan tugas dan fungsi Pusdiklat Menjafung serta diversifikasi produk layanan pendidikan, pelatihan, serta pengembangan jabatan fungsional.



Tercapainya tujuan beserta sasaran strategis yang telah ditetapkan sangat bergantung pada komitmen dan dukungan maupun konsistensi implementasi Renstra dari segenap pimpinan unit kerja, staf, dan para Widyaiswara Pusdiklat Menjafung (pihak internal) di samping dukungan dari unit kerja lain (pihak eksternal) yang terkait. Oleh karenanya nilai-nilai dan semangat kerjasama tim sebagaimana yang telah ditanamkan pada pelaksanaan Renstra periode sebelumnya harus terus dipelihara dan ditingkatkan.

Keberhasilan pencapaian seluruh tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan akan menjadi bukti bahwa Pusdiklat Menjafung mampu memberikan kontribusi bagi tersedianya SDM aparatur bidang PUPR yang kompeten dan andal tidak hanya di lingkungan Kementerian PUPR tetapi juga lingkungan pemerintah daerah. Hal tersebut pada gilirannya akan membuktikan bahwa Pusdiklat Menjafung memiliki peran yang sangat strategis bagi pencapaian pembangunan bidang PUPR secara nasional.

Dengan telah tersusunnya Renstra Pusdiklat Menjafung 2020 – 2024, maka seluruh kegiatan Pusdiklat Menjafung selama 5 (lima) tahun ke depan diharapkan akan mengacu pada Renstra ini. Selanjutnya pada setiap awal tahun Renstra ini akan dijabarkan lebih lanjut dalam suatu Rencana Kerja Tahunan yang mengacu pada dokumen Daftar Isian pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan menjadi bagian Rencana Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA K/L) Kementerian PUPR. Sedangkan pada setiap akhir tahun, pencapaian kinerja akan dilaporkan melalui Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Pusdiklat Menjafung, serta pada akhir tahun ke lima akan dilakukan evaluasi sebagai bagian dari evaluasi Renstra Kementerian PUPR.