



**BerAKHLAK**  
Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten  
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif

**RANCANGAN AKSI PERUBAHAN  
KINERJA ORGANISASI**

# Klinik BUM Desa

**(KONSULTASI, INVESTIGASI DAN TILIK  
BADAN USAHA MILIK DESA)**

*Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Desa Dan  
Kesejahteraan Masyarakat Desa  
di Kecamatan Comal Kab. Pemalang.*

Disusun oleh:

NAMA	: Drs. TRIMANTO, AP
NIP	: 19750720 199511 1 002
NOMOR DAFTAR HADIR	: 14/PKA_VII/2024
JABATAN	: SEKRETARIS KECAMATAN
OPD	: KECAMATAN COMAL KABUPATEN PEMALANG
COACH	: SRIYATUN, S.Kep, M.M.
MENTOR	: DEDI SARWOAJI, AP, M.H

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR  
ANGKATAN VII BPSDMD PROVINSI JAWA TENGAH TAHUN 2024**



## **RANCANGAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI**

### **“KLINIK BUM DESA”**

#### **KONSULTASI, INVESTIGASI DAN TILIK BADAN USAHA MILIK DESA MEWUJUDKAN KEMANDIRIAN EKONOMI DESA DAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DESA DI KECAMATAN COMAL KABUPATEN PEMALANG**

Disusun oleh:

NAMA : Drs. TRIMANTO, AP  
NIP : 197507201995111002  
NO. DAFTAR HADIR : 14/PKA VII/2024  
JABATAN : SEKRETARIS  
UNIT KERJA : KECAMATAN COMAL KABUPATEN  
PEMALANG  
COACH : SRIYATUN, S.Kep., M.M.  
MENTOR : DEDI SARWOAJI, AP, M.H.

**PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR ANGKATAN VII  
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH  
PROVINSI JAWA TENGAH  
TAHUN 2024**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**RANCANGAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI  
PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR ANGKATAN VII  
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH  
PROVINSI JAWA TENGAH TAHUN 2024**

**“KLINIK BUM DESA”**

**KONSULTASI, INVESTIGASI, DAN TILIK BADAN USAHA MILIK DESA  
MEWUJUDKAN KEMANDIRIAN EKONOMI DESA DAN  
KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DESA DI KECAMATAN COMAL  
KABUPATEN PEMALANG**

Nama Peserta : Drs. TRIMANTO, AP  
NIP : 197507201995111002  
Nomor Daftar Hadir : 14/PKA VII/2024  
Jabatan : SEKRETARIS  
KECAMATAN COMAL KABUPATEN PEMALANG

Dinyatakan disetujui untuk diseminarkan pada :  
Hari/ Tanggal : Senin, 8 Juli 2024  
Tempat : BPSDMD Provinsi Jawa Tengah

Semarang, 5 Juli 2024

Menyetujui:

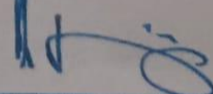
COACH,



SRIYATUN, S.Kep., M.M.  
Widyaiswara Ahli Madya  
NIP. 196901121989032005

MENTOR,

CAMAT COMAL  
Kabupaten Pemalang



DEDI SARWOAJI, AP, M.H.  
Pembina Tk. I  
NIP. 19741206 199311 1 001

**HALAMAN PENGESAHAN**

RANCANGAN AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI  
PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR ANGKATAN VII  
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH  
PROVINSI JAWA TENGAH TAHUN 2024

**"KLINIK BUM DESA"  
KONSULTASI, INVESTIGASI DAN TILIK BADAN USAHA MILIK DESA  
MEWUJUDKAN KEMANDIRIAN EKONOMI DESA DAN  
KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DESA DI KECAMATAN COMAL  
KABUPATEN PEMALANG**

Nama Peserta : Drs. TRIMANTO, AP  
NIP : 197507201995111002  
Nomor Daftar Hadir : 14/PKA VII/2024

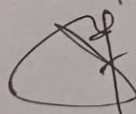
Dinyatakan telah diseminarkan pada :

Hari/ Tanggal : Senin, 8 Juli 2024  
Tempat : BPSDMD Provinsi Jawa Tengah

Semarang, 8 Juli 2024

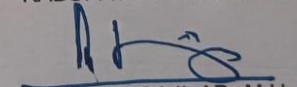
Menyetujui:

COACH,



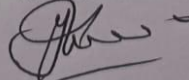
SRIYATUN, S.Kep., M.M.  
Widyaiswara Ahli Madya  
NIP. 196901121989032005

MENTOR,  
CAMAT COMAL  
KABUPATEN PEMALANG



DEDI SARWOAJI, AP, M.H.  
Pembina Tk. I  
NIP. 19741206 199311 1 001

NARASUMBER,



Dr. Ir. KRISTIYO SUMARWONO, MSc  
Widyaiswara Ahli Utama  
NIP. 196001111986031010

## PRAKATA

Puji syukur Penulis panjatkan kepada Allah Swt yang telah memberikan limpahan rahmat, taufik, dan hidayah, sehingga Penulis dapat menyusun Rancangan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi dengan judul “Klinik BUM Desa” Konsultasi, Investigasi Dan Tilik Badan Usaha Milik Desa Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Desa dan Kesejahteraan Masyarakat Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang. (Peranan Kecamatan Dalam Pembinaan Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang).

Rancangan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi ini disusun sebagai salah satu rangkaian pelaksanaan kurikulum Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan VII Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2024.

Rancangan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi ini dapat terwujud atas bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini Penulis ingin menghaturkan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Mansur Hidayat, ST, M.Ling, selaku Bupati Pematang yang telah memberikan arahan dan kesempatan kepada Penulis untuk menjadi peserta PKA Angkatan VII Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun 2024;
2. Bapak Heriyanto, S.Pd, M.Si selaku Sekretaris Daerah Kabupaten Pematang, yang telah memberikan arahan kepada Penulis.
3. Bapak Dr. Sadimin, S. Pd, M.Eng. selaku Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah yang telah memfasilitasi Diklat PKA Angkatan VII Tahun 2024;
4. Bapak Dr. Ir. Kristiyo Sumarwono, MSc selaku Penguji/Narasumber yang telah mengarahkan dan memberikan saran serta masukan dalam penyusunan Rancangan Aksi Perubahan ini
5. Bapak Dedi Sarwoaji, AP, M.H. Camat Comal Kabupaten Pematang selaku Mentor yang selalu memberikan bimbingan dan arahan kepada Penulis;

6. Ibu Sriyatun, S. Kep., M.M. selaku *Coach* yang yang yang selalu memberikan bimbingan dan arahan kepada Penulis;
7. Segenap Widyaiswara Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Povinsi Jawa Tengah yang telah memberikan ilmu, bimbingan, dan arahan selama proses pembelajaran pada Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan VII Tahun 2024;
8. Para Kepala Seksi, Para Kepala SubBagian dan Seluruh Pelaksana yang merupakan Keluarga Besar pegawai Kecamatan Comal Kabupaten Pematang;
9. Rekan-rekan peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator Angkatan VII Tahun 2024 yang selalu kompak semangat dalam segala aktifitas pelatihan dan selalu memberikan motivasi kepada penulis; dan

Penulis menyadari bahwa Rancangan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi ini belum sempurna, oleh karena itu penulis menerima saran dan kritik membangun.

Pematang, 5 Juli 2024



Drs. TRIMANTO, AP



## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
HALAMAN PENGESAHAN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
PRAKATA .....	iv
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I_PENDAHULUAN .....	1
A. LATAR BELAKANG .....	1
B. TUJUAN .....	5
C. MANFAAT .....	5
D. RUANG LINGKUP AKSI PERUBAHAN .....	8
BAB II PROFIL KINERJA ORGANISASI .....	10
A. DESKRIPSI ORGANISASI .....	10
1. Kondisi Umum KABUPATEN PEMALANG.....	10
2. Gambaran Umum Kecamatan Comal .....	15
3. Tugas Fungsi Kecamatan Comal .....	17
B. KINERJA ORGANISASI .....	36
1. Kinerja Organisasi Kecamatan Comal .....	36
2. <i>Lesson Learnt</i> Lokus STULA .....	45
BAB III_ANALISIS MASALAH .....	51
A. ANALISIS ISU STRATEGIS .....	51
B. DIAGNOSA ORGANISASI .....	62
C. ANALISIS DAN ALTERNATIF PENYELESAIAN MASALAH .....	72
BAB IV_STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH .....	74
A. TEROBOSAN/INOVASI .....	74
B. TAHAPAN KEGIATAN ( <i>MILESTONE</i> ) AKSI PERUBAHAN .....	75
B. PENGELOLAAN SUMBER DAYA ORGANISASI .....	87
1. Identifikasi <i>Stakeholder</i> ( <i>Pentahelix</i> ).....	87
2. Analisis Pengaruh dan Kepentingan <i>Stakeholder</i> .....	89
3. Strategi Komunikasi dan Mobilisasi <i>Stakeholder</i> .....	92

4. Pemanfaatan Aset dan Pengembangan Organisasi Digital.....	97
5. Pengelolaan Anggaran .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
C. STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI DALAM AKSI PERUBAHAN .....	98
1. Rencana Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan Bagi Para Pihak Terdampak .....	98
2. Rencana Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan Bagi <i>Project Leader</i> .....	99
D. MANAJEMEN RISIKO .....	100
BAB V_HASIL IDENTIFIKASI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI.....	104
A. HASIL PENGUKURAN/PENILAIAN POTENSI DIRI .....	104
B. RENCANA PENGEMBANGAN POTENSI DIRI .....	108
DAFTAR PUSTAKA.....	110
LAMPIRAN.....	111



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Luas Wilayah Kabupaten Pematang Jaya.....	11
Tabel 2.2	Sumber Daya Manusia Kecamatan Comal.....	33
Tabel 2.3	Aset Kecamatan Comal .....	34
Tabel 2.4	Penyertaan Modal BUM Desa bersumber dari APB Desa (Dana Desa 20-18-2023) .....	36
Tabel 2.5	Penyertaan Modal BUM Desa bersumber dari APB Desa (Non Dana Desa 2018-2023.....	38
Tabel 2.6	Penyertaan Modal BUM Desa bersumber dari Non APB Desa (Sumber Lain 2018-2023.....	39
Tabel 2.7	Tabel Kemajuan Manajemen BUM Desa.....	41
Tabel 2.8	Status Pendaftaran Nama BUM Desa.....	42
Tabel 2.9	Status Pendaftaran Badan Hukum BUM Desa .....	43
Tabel 2.10	Peningkatan kapasitas Pengurus BUM Desa.....	44
Tabel 3.1	Penilaian dan Survei Persepsi atas Lingkungan Pengendalian Intern di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya.....	53
Tabel 3.2	Data Pemilih Tetap.....	54
Tabel 3.3	Data Jumlah Surat Masuk dan Surat Keluar Ada duplikat di sekretariat.....	56
Tabel 3.4	Data BUM Desa Kecamatan Comal Tahun2024.....	56
Tabel 3.5	Data Jumlah Staf ASN Kecamatan Comal.....	57
Tabel 3.6	Analisis Isu Strategis Menggunakan Metode ASTRID.....	60
Tabel 3.7	Persandingan Kondisi <i>Existing</i> dan Kondisi <i>Expecting</i> .....	70
Tabel 3.8	Diagnosa Organisasi Model STAR.....	71
Tabel 4.1	Matrik Tahapan Kegiatan dan Capaian Jangka Pendek, Menengah, dan Jangka Panjang ( <i>Milestone</i> ) .....	77
Table 4.2	Identifikasi dan Peran <i>Stakeholder</i> .....	87
Tabel 4.3	Klasifikasi <i>Stakeholder</i> .....	88

Tabel 4.4	Analisis Pengaruh dan Kepentingan <i>Stakeholder</i> .....	89
Tabel 4.5	Strategi Mobilisasi-Komunikasi.....	92
Tabel 4.6	Aset dan Modal Penunjang Kinerja Kecamatan Comal.....	97
Tabel 4.7	Rencana Strategi Pengembangan Kompetensi Dalam Aksi Perubahan .....	99
Tabel 4.8	Mata Pelatihan Pilihan.....	100
Tabel 4.9	Potensi Kendala dan Strategi Penyelesaian Kendala .....	102
Tabel 5.1	Kualifikasi Penilaian .....	104
Tabel 5.2	Nilai Pengolahan Awal Peserta .....	105
Tabel 5.3	Nilai Pengolahan Awal Mentor .....	106
Tabel 5.4	Hasil Pengolahan Awal Gabungan Penilaian Sikap Perilaku oleh Peserta dan Mentor .....	107

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Alur Pikir Pemecahan Masalah Kinerja Organisasi .....	4
Gambar 2.1	Struktur Organisasi Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang.....	19
Gambar 3.1	Analisis Isu Metode ASTRID .....	59
Gambar 3.2	Analisis STAR Model .....	66
Gambar 4.1	Analisis <i>Stakeholder</i> .....	90
Gambar 4.2	Strategi Mempengaruhi <i>Stakeholder</i> .....	91
Gambar 4.3	Susunan Tim Efektif Rencana Aksi Perubahan .....	93
Gambar 5.1	Rekap Nilai Akhir Sikap Perilaku Peserta .....	110



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Bahwa sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Pemalang Nomor 6 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kabupaten Pemalang Tahun 2021-2026, pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan daerah Kabupaten Pemalang memerlukan strategi dan arah kebijakan pembangunan Daerah. Strategi dan arah kebijakan pembangunan ini merupakan panduan dalam menentukan program prioritas pembangunan Daerah. Adapun Misi dari Kabupaten Pemalang Tahun 2021-2026 adalah (1). Mewujudkan rasa aman, ketenteraman dan ketertiban masyarakat, (2).mewujudkan penyelenggaraan tata Kelola pemerintahan yang baik dan bersih, (3).mewujudkan pembangunan mental dan karakter masyarakat yang agamis, toleran dan gotong royong; (4).mewujudkan keterpaduan pembangunan perdesaan dan perkotaan; (5). Mewujudkan kemandirian ekonomi yang berbasis pada potensi lokal; (6). Mewujudkan pembangunan infrastruktur yang kuat dan berkesinambungan.

Dalam rangka mewujudkan RPJMD Kabupaten Pemalang Tahun 2021-2026, Kecamatan Comal mendapatkan tugas mensukseskan tujuan keempat yaitu Mewujudkan Keterpaduan Pembangunan Perdesaan dan Perkotaan. Upaya keterpaduan pembangunan perdesaan dan perkotaan ditempuh melalui percepatan,peningkatan kualitas pelayanan pembangunan, dan Pemberdayaan Masyarakat Desa.Salah satu program prioritas yang mendukung pada pencapaian tujuan dan sasaran misi ini adalah : Program Pembangunan Badan Usaha Milik Desa Yang Produktif. Hal ini senada juga dengan salah satu Indikator Kinerja Utama Kecamatan, yaitu : Meningkatnya Kapasitas Kelembagaan dan SumberDaya Aparatur Desa Binaan

Undang-undang nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, melembagakan dan memperkuat BUM Desa. Dalam undang-undang tentang Desa, pengertian dari Badan Usaha Milik Desa adalah Badan Usaha yang seluruh atau Sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, Jasa pelayanan dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Bahwa berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, bahwa BUM Desa adalah Badan Hukum yang didirikan oleh Desa guna mengelola Usaha, Memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/ atau menyediakan jenis usaha lainnya.

Cerita tentang Badan Usaha Milik Desa, seperti pepatah “Hidup Segan Matipun Tak Mau”. Berbagai Kebijakan dan strategi terus dilakukan untuk mendorong berkembangnya Lembaga ekonomi ini, tetapi seolah-olah seperti membuang garam di lautan. Segelintir yang maju dan berkembang, tetapi lebih banyak yang tetap merana dan hanya punya nama. Terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, Kembali memberi secercah harapan akan semakin kuatnya BUM Desa. Peraturan Pemerintah tersebut memberikan ruang yang leluasa dan insentif yang kuat bagi pengembangan BUM Desa yang bermuara pada meningkatnya kesejahteraan masyarakat di Desa.

Beberapa Analisa sederhana, bahwa mengapa masyarakat Desa tidak sejahtera dan PADesanya rendah : Pertama : Sebagian besar masyarakat di sektor pertanian, pekerbunan, peternakan dan perikanan masih dikelola secara tradisional, belum memanfaatkan teknologi tepat guna yang mudah, murah dan ramah lingkungan serta usaha ekonominya bersifat informal dan parsial. Kedua : rendahnya penghasilan masyarakat, sehingga sulit menyisihkan Sebagian penghasilannya untuk pengembangan usaha disamping akses permodalan ke pihak luar/ perbankan yang cukup sulit. Ketiga : Sistem pemasaran Sebagian besar dikuasai pemilik modal/tengkulak yang sangat menekan harga dan cenderung memeras. Ke empat : Pemasaran

hasil produksi, dilakukan perorangan dan tidak terorganisir dengan baik. Kelima : Kapasitas sumberdaya manusia di perdesaan yang masih terbatas (latar belakang Pendidikan, kemampuan untuk berkreasi dan berinovasi serta jiwa wirausaha yang masih terbatas). Ke-enam : Rendahnya inovasi dan kreativitas dari pemerintah desa untuk menggali potensi-potensi sumber pendapatan desa.

Ada beberapa faktor kegagalan pembangunan di desa. Pertama : gagal mengidentifikasi potensi yang dimiliki, kedua : gagal memanfaatkan potensi, ketiga : tidak mampu memberikan proteksi terhadap kelompok petani dan nelayan. Kondisi ini menyebabkan upaya memberdayakan desa berkaitan dengan usaha-usaha produktif untuk pengentasan kemiskinan, Pengangguran, Peningkatan PADesa serta peningkatan kemandirian dan kapasitas desa serta masyarakat dalam melakukan penguatan ekonomi tidak tercapai.

BUM Desa merupakan pilar ekonomi desa berfungsi sebagai Lembaga sosial yang berpihak kepada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial serta Lembaga komersial yang bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumberdaya lokal (Hasil pertanian, peternakan, perkebunan, kehutanan, perikanan) dan jasa ke pasar. BUM Desa dibentuk untuk menjaga agar harga produk lokal desa berada pada harga yang wajar dan memberikan keuntungan bagi produsen di desa. Selama ini para petani tidak menikmati harga jual yang menguntungkan karena dikuasai para Tengkulak yang cenderung menekan harga. Selain itu juga dapat membantu pemenuhan kebutuhan dana masyarakat dan menjadi distributor utama untuk memenuhi kebutuhan Sembilan bahan pokok dan juga berfungsi menumbuhkan kegiatan ekonomi perdesaan. Melalui BUM Desa diharapkan desa sebagai wilayah yang otonom dapat memberdayakan desa itu sendiri dengan usaha-usaha yang produktif bagi upaya percepatan pengentasan kemiskinan, pengangguran dan peningkatan Pendapatan Asli Desa.

BUM Desa sebagai badan hukum dibentuk berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa. Dengan demikian, bentuk BUM Desa dapat beragam di setiap desa. Pembentukan BUM Desa harus memperhatikan potensi lokal untuk menjaga daya tahan dan berkelanjutan juga harus sesuai dengan karakteristik lokal dan sumberdaya yang dimiliki masing-masing desa. Pendirian BUM Desa bukan merupakan paket instruksional yang datang dari pemerintah, pemerintah provinsi maupun pemerintah kabupaten. Melalui pemerintah desa, masyarakat dimotivasi dan dipersiapkan untuk membangun dirinya sendiri. Untuk itu diperlukan pedoman dan penataan tentang upaya pengembangan ekonomi masyarakat melalui BUM Desa dengan memperhatikan potensi dan dukungan modal sosial ekonomi desa itu sendiri, masyarakat sebagai pemilik dan pengelola, pemerintah desa dan pelaku bisnis harus bersinergi dan terlibat aktif. Masyarakat desa harus diberdayakan untuk menjalankan mekanisme operasionalisasi. Untuk itu masyarakat perlu dipersiapkan melalui sosialisasi, Pendidikan dan pelatihan terutama kepada pihak pada peningkatan taraf hidup masyarakat desa (Pemerintah Desa, BPD, tokoh masyarakat, Lembaga kemasyarakatan,).

Keberadaan BUM Desa harus mampu mendorong dinamisasi kehidupan ekonomi dipedesaan serta bagian dari upaya pengembangan komunitas/desa yang lebih berdaya. Yang ingin dicapai adalah BUM Desa yang berkembang dan maju. Indeks Desa Membangun semakin meningkat, semakin banyak desa yang naik strata menjadi desa mandiri dan masyarakat semakin sejahtera.

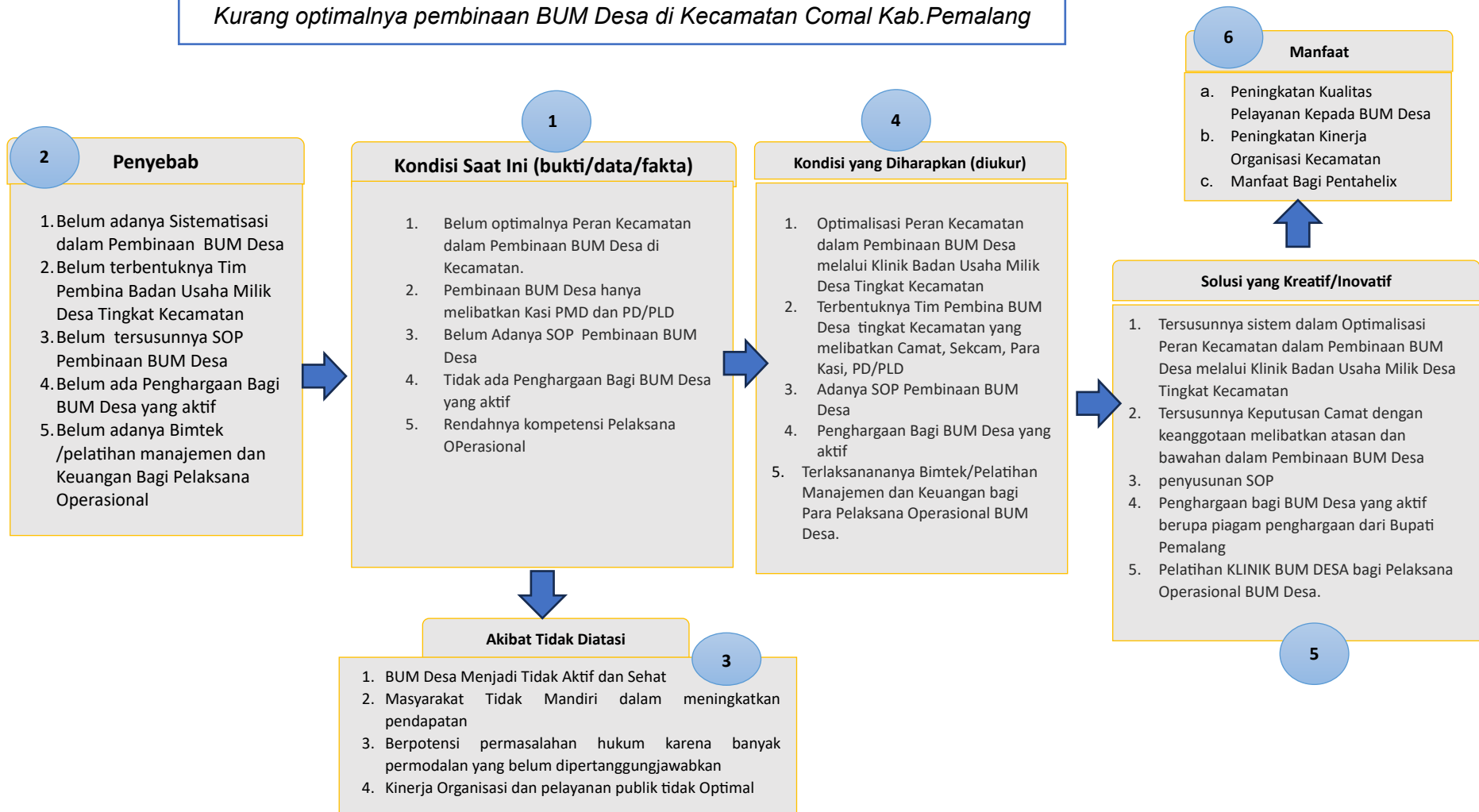
Berkembangnya perekonomian desa sangat dipengaruhi oleh perkembangan Lembaga sosial dan ekonomi desa. Badan usaha milik Desa adalah salah satu Lembaga ekonomi desa yang pada kenyataannya juga menjalankan fungsi kelembagaan sosial karena perencanaan dan pengembangannya harus dilaksanakan secara partisipatif

Melihat isu strategis yang ada pada Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya maka akan dipadupadankan dengan hasil studi lapangan ke Dinas Lingkungan Hidup Kota Banjarmasin. Hasil studi lapangan menunjukkan adanya inovasi berupa Pelayanan Sampah *Surung Sintak* (Jemput bola), *e-Sampah*, dan pengasuransian 7.237 pohon di 111 ruas jalan dengan bekerja sama dengan Asuransi Bumida. Selain itu terdapat pelajaran yang dapat diambil yaitu: (1). peran Kepemimpinan Transformatif berupa pemberian piagam penghargaan dan tunjangan penghargaan kepada ASN dengan kinerja yang baik; (2). Manajemen Perubahan Sektor Publik antara lain Penghargaan IGA (*Inovative Government Award*) kategori sangat inovatif; (3). Pembangunan Ekonomi Hijau dengan mendapatkan penghargaan dari Gubernur Kalimantan Selatan karena telah menyusun dokumen Rencana Tenaga Kerja Daerah (RTKD); (4). Organisasi Digital dengan memperoleh penghargaan *Digital Government Award* (DGA); dan (5). Pembangunan Jejaring Kerja, Kolaborasi Pemangku Kepentingan berupa Inovasi Pelayanan Sampah *Surung Sintak* (Jemput bola) dengan pelibatan *stakeholder* khususnya masyarakat.

Setelah dilakukan diagnosa organisasi dengan menggunakan STAR Model dan berdasarkan *lesson learnt* dari studi lapangan maka dapat digambarkan alur pikir pemecahan masalah belum optimalnya pelayanan bantuan keuangan khusus kepada desa pada rancangan aksi perubahan kinerja organisasi (RAPKO) adalah sebagai berikut:



**ALUR PIKIR PEMECAHAN MASALAH KINERJA ORGANISASI ISU:**  
*Kurang optimalnya pembinaan BUM Desa di Kecamatan Comal Kab.Pemalang*



Gambar 1.1 Alur Pikir Pemecahan Masalah Kinerja Organisasi

Berdasarkan latar belakang maka penulis mengambil judul “Klinik BUM Desa” Konsultasi, Investigasi dan Tilik Badan Usaha Milik Desa. Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Desa dan Kesejahteraan Masyarakat Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya.

## **B. TUJUAN**

Tujuan disusunnya RAPKO ini adalah untuk mewujudkan Pembinaan Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya, yang ditempuh dalam tiga tahapan yaitu:

### **1. Capaian Tujuan Jangka Pendek (60 hari)**

Terwujudnya Klinik Badan Usaha Milik Desa sebagai sarana optimalisasi fasilitasi Pembinaan Badan Usaha Milik Desa pada 2 (Dua) BUM Desa yaitu BUM Desa Susukan dan BUM Desa Pecangakan

### **2. Capaian Tujuan Jangka Menengah (6 bulan)**

Terwujudnya Klinik Badan Usaha Milik Desa sebagai sarana optimalisasi fasilitasi Pembinaan Badan Usaha Milik Desa pada 8 (Delapan) BUM Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya

### **3. Capaian Tujuan Jangka Panjang (18 bulan)**

Terwujudnya Klinik Badan Usaha Milik Desa sebagai sarana optimalisasi fasilitasi Pembinaan Badan Usaha Milik Desa pada 7 (Tujuh) BUM Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya

## **C. MANFAAT**

Manfaat dari Aksi Perubahan Kinerja Organisasi bagi para pihak adalah sebagai berikut:

### **1. Bagi internal organisasi Kecamatan Comal**

Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik di Kecamatan Comal, utamanya berupa peningkatan kinerja pemberdayaan ekonomi

masyarakat Desa melalui optimalisasi pembinaan Badan Usaha Milik Desa;

- Memberikan demplot percontohan bagi Kecamatan lain maupun Desa yang lain di luar Kecamatan Comal tentang peran dan upaya Pemerintah Kecamatan Comal dalam mengaktifkan Kembali keberadaan dan keberlanjutan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa
- Kegiatan yang mempunyai Dwi Fungsi manfaat, yaitu peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia para Pengelola BUM Desa, namun sekaligus pembekalan/Peningkatan MSDM Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan.
- Meningkatkan image baik dari Pemerintah Desa maupun dari masyarakat, terhadap kinerja Kecamatan Comal Kabupaten Pematang
- Menggali aspirasi, opini, saran dan masukan masyarakat terhadap kondisi riil dan permasalahan yang sedang dihadapi oleh BUM Desa, sebagai dasar Pemerintah Kecamatan dalam penentuan Kebijakan penyehatan BUM Desa.

## 2. Pemerintah Kabupaten Pematang

Optimalisasi pembinaan kepada Badan Usaha Milik Desa dari Tim Pembina Tingkat Kecamatan akan meningkatkan citra positif pelayanan pemberdayaan masyarakat dihadapan Bupati Pematang beserta organisasi perangkat Daerah yang terkait Badan Usaha Milik Desa. Bisa dijadikan Sebagai salah satu referensi Untuk Pemerintah Kabupaten Pematang dalam upaya mengurangi angka Kemiskinan maupun upaya mengurangi Angka kemiskinan Ekstrem di Kabupaten Pematang, melalui upaya intervensi “Bahwa BUM Desa yang terkelola dengan baik dan pelaksanaan Unit Usaha yang sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah tangga serta dilaksanakan dengan sungguh-sungguh, maka akan Meningkatkan Pendapatan Masyarakat”

### 3. Manfaat Bagi Pemerintahan Desa

Sebagai bahan bagi Pemerintah Desa dalam perencanaan penganggaran untuk peningkatan kapasitas dan kelembagaan BUM Desa, serta perencanaan penganggaran untuk bantuan permodalan dari Pemerintah Desa untuk pengembangan jenis usaha / unit usaha BUM Desa yang tercantum dalam Rencana Kerja Pemerintahan Desa maupun dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah desa. Bagi Badan Usaha Milik desa yang usahanya sudah maju dan pembukuan Keuangan sudah berjalan mantab, diharapkan dapat memberikan kontribusi ke sumber penadapatan asli desa yang berasal dari Pengelolaan Kekayaan Desa yang dipisahkan.

### 4. Bagi Badan Usaha Milik Desa

Badan usaha Milik Desa yang maju dan sehat yang dibuktikan dengan kapasitas kelembagaan yang berjalan sesuai dengan fungsinya, manajerial perencanaan usaha bumdesa yang mumpuni, serta pembukuan keuangan BUM Desa yang professional, diharapkan dapat menggulirkan pengembangan permodalan secara mandiri dan secara lambat laun berdampak pada peningkatan kesejahteraan para Pengelola BUM Desa. Keberadaan Badan Usaha Milik Desa yang maju dan sehat diharapkan mampu mendorong dinamisasi kehidupan ekonomi di pedesaan serta bagian dari upaya pengembangan masyarakat/desa yang lebih berdaya. Berkembangnya perekonomian desa sangat dipengaruhi oleh perkembangan Lembaga sosial dan ekonomi desa. Badan Usaha Milik Desa adalah salah satu Lembaga ekonomi desa yang pada kenyataannya juga menjalankan fungsi kelembagaan social karena perencanaan dan pengembangannya harus dilaksanakan secara partisipatif.

### 5. Bagi Masyarakat dan Dunia Usaha

Tingkat perkembangan BUM Desa yang sudah maju dan sehat , maka akan menarik para pemilik modal baik perusahaan maupun perorangan untuk berinvestasi atau menanamkan modalnya di BUM Desa. Para

Pelaku usaha yang lain dan masyarakat turut berpartisipasi walaupun secara tidak langsung dalam promosi keberadaan BUM Desaa.

6. Bagi Akademisi

Adanya fasilitasi Pembinaan Badan Usaha Milik Desa yang optimal dan diikuti oleh pelaksanaan dan pelaporan yang dapat dipertanggungjawabkan secara administrasi, keuangan, dan teknis maka akan memicu para akademisi untuk melakukan kajian/penelitian.

7. Bagi Media/Pers

Badan Usaha Milik Desa yang tertib administrasi Pembukuan Keuangan, Kelembagaan yang kuat, Pengembangan usaha yang secara sedikit demi sedikit mengalami kemajuan, dapat menggugah dunia pers memberitakan citra positif atas kinerja Pemerintah Kecamatan Comal Khususnya Tim Pembina BUM Desa tingkat Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya pada khususnya dan Pemerintah Kabupaten Pematang Jaya pada umumnya.

#### **D. RUANG LINGKUP AKSI PERUBAHAN**

Dalam rangka untuk lebih fokus dalam menyusun RAPKO maka perlu ada batasan-batasan terhadap subjek dan objek dari RAPKO. Dengan demikian perlu adanya ruang lingkup sehingga RAPKO yang disusun dapat lebih terfokus untuk menghasilkan pembaharuan yang optimal.

RAPKO ini disusun dalam rangka optimalisasi Pembinaan Badan Usaha Milik Desa Tingkat Kecamatan Comal melalui Klinik BUM Desa untuk mewujudkan kemandirian ekonomi desa dan kesejahteraan masyarakat desa . Suatu Peran Kecamatan Dalam Pembinaan Bum Desa Di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya.

Fokus perubahan berupa upaya memberikan pelayanan terbaik kepada pemerintah desa khususnya kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan kemandirian dan pergerakan ekonomi masyarakat yang dampak akhirnya berupa suatu upaya untuk meningkatkan pendapatan masyarakat melalui Badan Usaha Milik Desa. Untuk itu segenap energi dari

*Project Leader* dengan arahan mentor dan bimbingan *coach* bersama tim teknis, tim administrasi, dan tim implementasi berusaha untuk mewujudkan sistem yang tidak hanya ideal namun juga mudah dimengerti, mudah dipahami, serta mudah dilaksanakan oleh Badan Usaha Milik Desa dan pemerintah desa.

Lokus dari RAPKO ini adalah Pemerintah Kabupaten Pemalang khususnya Kecamatan Comal. Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang melalui Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan telah memiliki maklumat pelayanan dengan komitmen untuk berupaya semaksimal mungkin mewujudkan terlaksananya pemberdayaan masyarakat dan Desa agar mandiri dalam perekonomian desa dan kesadaran masyarakat untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan dari desa masing-masing.

## BAB II

### PROFIL KINERJA ORGANISASI

#### A. DESKRIPSI ORGANISASI

##### 1. Kondisi Umum KABUPATEN PEMALANG

Kabupaten Pemalang merupakan salah satu Kabupaten di wilayah administrasi Provinsi Jawa Tengah yang terletak di Jalur pantai Utara (Pantura) pulau Jawa dengan ibukota kabupaten di Kawasan perkotaan Pemalang. Lokasi Kabupaten Pemalang sangat strategis karena pada jalur pengembangan pembangunan poros Jakarta-Cirebon-Semarang-Surabaya. Kabupaten Pemalang dilintasi oleh jalur transportasi utama nasional, yaitu : Jalan tol Trans Jawa (Trase Pejagan-Pemalang dan Pemalang Batang); Jalan Arteri Pantura Semarang -Cirebon; Jalur Kereta Api Jakarta-Semarang-Surabaya.

Secara administratif, Kabupaten Pemalang berbatasan langsung dengan :

- Sebelah Utara : Laut Jawa
- Sebelah Timur : Kabupaten Pekalongan
- Sebelah Selatan : Kabupaten Purbalingga dan Kabupaten Banyumas
- Sebelah Barat : Kabupaten Tegal

Secara Topografis, Kabupaten Pemalang dapat dikelompokkan menjadi 4 (empat) kategori

- Daerah dataran pantai : daerah ini memiliki ketinggian rata-rata antara 1-5 meter di atas permukaan air laut (dpl); meliputi 17 Desa dan 2 Kelurahan yang terletak di bagian utara yang termasuk Kawasan pantai
- Daerah dataran rendah : Daerah ini memiliki ketinggian rata-rata antara 6-15 meter (dpl) yang meliputi 69 Desa dan 9 kelurahan di bagian selatan dari daerah dataran pantai

- Daerah dataran tinggi : daerah ini memiliki ketinggian rata-rata antara 16-212 meter (dpl) yang meliputi 77 Desa, terletak di bagian tengah dan selatan.
- Daerah pegunungan yang terbagi menjadi dua, yaitu :
  - Daerah dengan ketinggian antara 213-924 meter dpl, meliputi 40 Desa yang terletak di bagian selatan
  - Daerah ber ketinggian 925 meter dpl, meliputi 9 desa yang terletak di bagian selatan

Kabupaten Pemalang secara administratif dibagi menjadi 14 Kecamatan yang terdiri dari 212 desa dan 11 kelurahan.

Adapun Luas Wilayah Kabupaten Pemalang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2.1  
Luas Wilayah Kabupaten Pemalang

No.	Kecamatan	Jumlah (Desa/Kelurahan)	Luas Wilayah (KM2)
1.	Moga	10	41,40
2.	Warungpring	6	26,31
3.	Pulosari	12	87,52
4.	Belik	13	124,54
5.	Watukumpul	15	129,02
6.	Bodeh	19	85,98
7.	Bantarbolang	17	139,19
8.	Randudongkal	18	90,32
9.	Pemalang	20	101,93
10.	Taman	21	67,41
11.	Petarukan	20	81,29
12.	Ampelgading	16	53,30
13.	Comal	18	26,54
14.	Ulujami	18	60,55
<b>Jumlah</b>		<b>223</b>	<b>1.115.30</b>

Sumber: RPJMD Kabupaten Pemalang 2021-2026(diolah)

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa ada 3 (tiga) Kecamatan dengan wilayah terluas, yaitu Wilayah Kecamatan Bantarbolang, Kecamatan Watukumpul dan Kecamatan Belik. Sedangkan



3 (tiga) Kecamatan dengan luas Wilayah Terkecil adalah : Wilayah Kecamatan Moga, Kecamatan Warungpring dan Kecamatan Comal.

#### 1.1 Strategi Pembangunan Daerah Kabupaten Pemalang Tahun 2021-2026.

Tujuan Pembangunan Daerah berdasarkan Peraturan Daerah kabupaten Pemalang Nomor 6 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Kabupaten Pemalang tahun 2021-2026 adalah penjabaran atau implementasi dari pernyataan visi misi yang menunjukkan hasil akhir rencana pembangunan pada jangka waktu tertentu, dengan memperhatikan permasalahan dan isu strategis daerah. Tujuan menunjukkan suatu upaya untuk mencapai kondisi yang ingin dicapai dimasa mendatang namun tetap diselaraskan dengan amanat pembangunan provinsi jawa tengah dan nasional. Tujuan Pembangunan Daerah Kabupaten Pemalang Tahun 2021-2026 merupakan penjabaran dari 6 Misi Bupati dan Wakil Bupati terpilih. Tujuan dari Visi Misi Bupati Pemalang Tahun 2021-Tahun 2006 adalah:

- a. Mewujudkan rasa aman, ketenteraman dan ketertiban Masyarakat. Misi ini ditujukan untuk mewujudkan Kabupaten Pemalang yang masyarakatnya memiliki rasa aman, tenteram tertib dalam menjalani kehidupan sehari-hari. Aman dari ancaman politik, ancaman bencana maupun ancaman ketertiban dan ketenteraman perlindungan masyarakat.
- b. Mewujudkan penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih. Misi ini ditujukan untuk mewujudkan reformasi birokrasi melalui penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih.
- c. Mewujudkan pembangunan mental dan karakter masyarakat yang agamis, toleran dan gotong royong. Misi ini ditujukan untuk mewujudkan karakter masyarakat Kabupaten Pemalang yang menerapkan nilai-nilai agama dalam laku hidup sehari-hari.

- d. Mewujudkan keterpaduan pembangunan perdesaan dan perkotaan. Misi ini ditujukan untuk mewujudkan keseimbangan pembangunan perdesaan dan perkotaan. Kegiatan Pembangunan Perkotaan harus saling melengkapi dan saling terkait dengan wilayah perdesaan. Perubahan paradigma dalam pembangunan memandang desa sebagai potensial kegiatan ekonomi. Program prioritas yang mendukung pada pencapaian tujuan dan sasaran misi ini adalah : Program Pembangunan Desa Yang Menyeluruh, Program Pembangunan Badan Usaha Milik Desa yang produktif.
- e. Mewujudkan kemandirian ekonomi yang berbasis pada potensi Lokal. Misi ini ditujukan untuk mewujudkan kemandirian ekonomi berbasis potensi lokal. Potensi lokal kabupaten Pematang Jaya meliputi potensi pariwisata, potensi Pertanian, Potensi Perkebunan, potensi kelautan dan perikanan tangkap dan budidaya, potensi home industri dan potensi ekonomi kreatif.
- f. Mewujudkan pembangunan infrastruktur yang kuat dan berkelanjutan. Misi ini ditujukan untuk mewujudkan infrastruktur yang mantap dengan tetap memperhatikan kelestarian lingkungan hidup.

## 1.2 Nilai Organisasi Pemerintah Kabupaten Pematang Jaya

Nilai organisasi (*organizational value*) adalah seperangkat “keyakinan” yang dimiliki oleh pendiri organisasi, sebagai nilai kebenaran yang bersifat permanen, dan menjadi nilai-nilai yang diinginkan, dapat diterima, dan didukung oleh semua individu di dalam organisasi (Gorenak et al., 2020).

Untuk Pemerintah Kabupaten Pematang Jaya nilai organisasi termaktub dalam Peraturan Bupati Pematang Jaya Nomor 23 Tahun 2018 tentang tentang Budaya Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pematang Jaya.

Peraturan Bupati dimaksud merupakan pedoman bagi aparatur sipil negara (ASN) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pematang dalam melaksanakan dan mengembangkan budaya kerja. Sedangkan tujuannya adalah upaya untuk meningkatkan integritas, kinerja ASN, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat melalui perubahan pola pikir dan sikap perilaku dengan menerapkan nilai-nilai dasar (*core values*).

Untuk itu dalam setiap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Pematang wajib menerapkan nilai-nilai Budaya Kerja BerAKHLAK yaitu Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif.

Nilai-nilai Budaya Kerja BerAKHLAK dilengkapi dengan *employer branding* berupa “Bangga Melayani Bangsa”. Penerapan nilai-nilai budaya kerja *employer branding* tersebut bertujuan untuk meningkatkan integritas, kinerja ASN, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat melalui perubahan pola pikir dan sikap perilaku.

Adapun penjabaran nilai-nilai budaya kerja BerAKHLAK sebagai berikut:

1. **Berorientasi Pelayanan:** Seorang ASN dituntut untuk dapat memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Selalu bersikap ramah kepada siapa saja, terutama kepada masyarakat. Dapat diandalkan serta cekatan dan dapat memberikan solusi atas masalah-masalah yang ada di masyarakat. Dalam memberikan pelayanan publik, seorang ASN harus selalu melakukan perbaikan tiada henti, baik dari peningkatan kompetensi maupun cara pelayanan;
2. **Akuntabel:** akuntabel dapat dipahami sebagai sikap jujur dan bertanggung jawab, memiliki disiplin dan berintegritas yang tinggi dalam setiap pelaksanaan tugas. Dalam pelaksanaan tugas-tugas kedinasan, seorang ASN dituntut untuk menggunakan kekayaan

dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien;

3. **Kompeten:** setiap ASN harus selalu dapat meningkatkan potensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah. Peningkatan kompetensi ini sangat penting, bahkan telah diamanatkan dalam ketentuan Peraturan Pemerintah tentang Manajemen PNS, bahwa setiap aparatur diberikan hak 20 jam pelatihan setiap tahunnya. Hal ini semata-mata agar setiap ASN dapat melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik;
4. **Harmonis:** pelayan publik harus dapat menghargai setiap orang apapun latar belakangnya. Penting bagi setiap ASN untuk dapat menciptakan dan membangun lingkungan kerja yang kondusif. Karena dengan kenyamanan lingkungan kerja, ASN diyakini dapat lebih produktif; dan
5. **Loyal:** Konsekuensi logis dari adanya loyalitas dan kesetiaan adalah setiap ASN harus selalu menjaga rahasia jabatan dan negara;
6. **Adaptif:** Adaptasi dapat dilakukan dengan terus berinovasi dengan mengembangkan kreativitas. Setiap ASN juga harus selalu bertindak proaktif dan tidak hanya berpangku tangan; dan
7. **Kolaboratif:** Dalam pelaksanaan tugas, kolaborasi di antara setiap aparatur mutlak harus dilaksanakan. Bersinergi dan memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi dalam pembangunan, akan dapat mempercepat pencapaian suatu visi dan cita-cita.

## 2. Gambaran Umum Kecamatan Comal

Secara administratif, Kecamatan Comal Kabupaten Pematang  
batas wilayahnya adalah sebagai berikut :

- Sebelah Utara : Kecamatan Ulujami
- Sebelah Timur : Kecamatan Ulujami

- Sebelah Selatan : Kec. Bodeh dan Kec.Sragi
- Sebelah Barat : Kecamatan Ampelgading

Kecamatan Comal memiliki jumlah penduduk 96.278 jiwa dengan perincian : 47.590 jiwa penduduk perempuan dan 48.688 jiwa penduduk laki-laki. Wilayah dengan jumlah penduduk terbanyak adalah Purwoharjo dan Purwosari serta yang paling sedikit jumlah penduduknya adalah Desa Lowa. Kecamatan Comal terdiri dari 1 Kelurahan dan 17 Desa dengan perincian : Kelurahan Purwoharjo, Desa Ambokulon, Desa Gandu, Desa Gedeg, Desa Gintung, Desa Kandang, Desa Kauman, Desa Kebojongan, Desa Klegen, Desa Lowa, Desa Pecangkalan, Desa Purwosari, Desa Sarwodadi, Desa Sidorejo, Desa Sikayu, Desa Susukan, Desa Tumbal dan Desa Wonokromo.

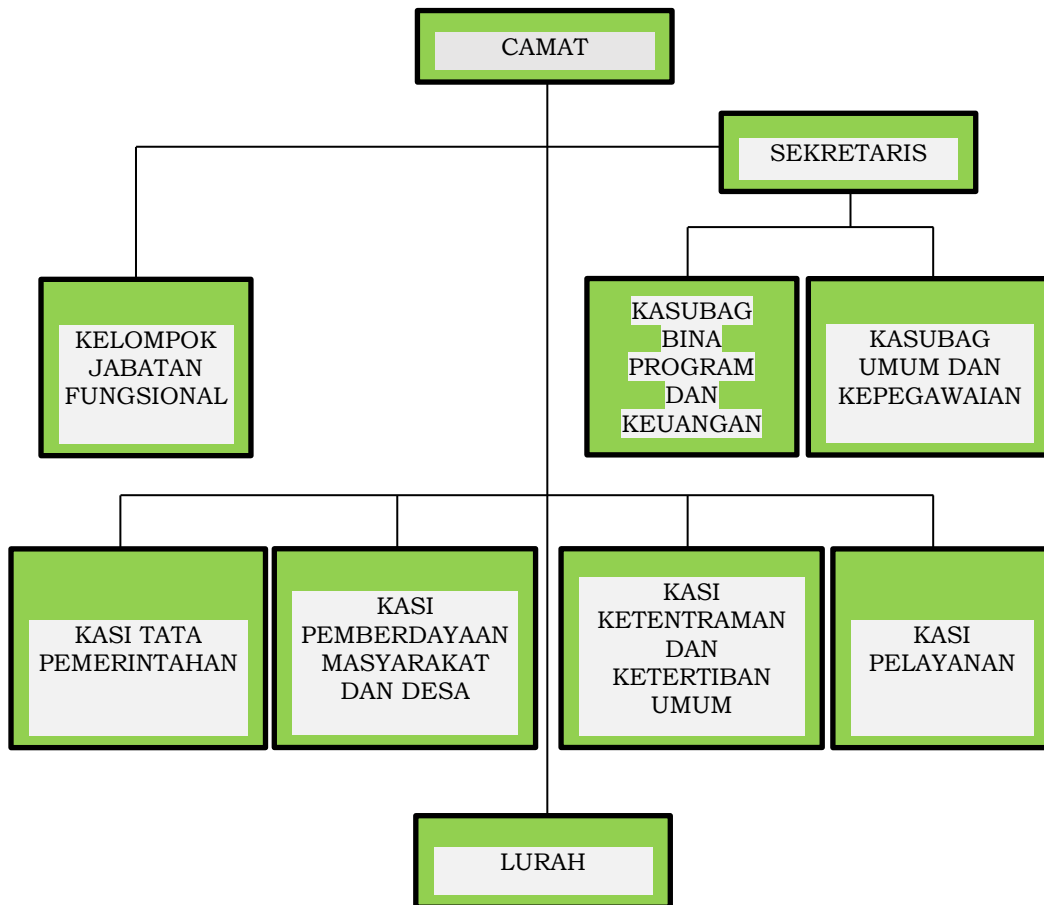
### **2.3. Struktur Organisasi Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang**

Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang merupakan perangkat daerah yang struktur organisasinya terdiri dari 1 Camat, 1 Sekretaris, 2 Kepala Sub bagian, dan 4 Kepala Seksi dengan struktur organisasi sebagai berikut:

1. Camat (Administrator/ eselon III.a);
2. Sekretaris (Administrator/eselon III.b);
  - a. Sub Bagian Bina Program dan Keuangan (Pengawas/eselon IV.b);
  - b. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (Pengawas/eselon IV.b);
3. Kepala Seksi Tata Pemerintahan (Pengawas/eselon IV.a);
4. Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa/Kelurahan (Pengawas/eselon IV.a);
5. Kepala Seksi Ketenteraman dan Ketertiban Umum (Pengawas/eselon IV.a);
6. Kepala Seksi Pelayanan (Pengawas/eselon IV.a);
7. Kelompok Jabatan Fungsional.

Adapun struktur organisasi Kecamatan Comal sebagaimana gambar berikut:

## Struktur Organisasi Kecamatan Comal



Sumber : Peraturan Bupati Pematang Nomor 72 Tahun 2016

Gambar 2.1. Bagan Struktur Organisasi Kecamatan Comal Kabupaten Pematang

Sumber: Kecamatan Comal (2024)

### 3. Tugas Fungsi Kecamatan Comal Kabupaten Pematang

Berdasarkan Peraturan Bupati Pematang Nomor 72 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Kecamatan Kabupaten Pematang, Kecamatan Comal Kabupaten Pematang dibentuk dalam rangka Meningkatkan Koordinasi Penyelenggaraan Pemerintahan, Pelayanan Publik, dan Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Kelurahan.

Kecamatan mempunyai tugas Mengkoordinasikan Penyelenggaraan Kegiatan Pemerintahan, Pelayanan Publik, dan Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Kelurahan yang ada di Wilayahnya. Selain itu, Camat juga melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh Bupati untuk melaksanakan Sebagian urusan Pemerintahan yang menjadi Kewenangan Daerah. Dalam melaksanakan tugas Kecamatan Comal Kabupaten Pematang mempunyai fungsi:

Sedangkan Fungsi Kecamatan adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan umum, pengkoordinasian kegiatan pemberdayaan masyarakat dan Desa, pengkoordinasian upaya penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum, pengkoordinasian penerapan dan penegakan perda dan peraturan bupati, pengkoordinasian pemeliharaan prasarana dan sarana pelayanan umum, pengkoordinasian penyelenggaraan kegiatan pemerintahan yang dilakukan oleh perangkat daerah di tingkat kecamatan, Pembinaan dan pengawasan pelaksanaan kegiatan desa dan kelurahan, pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah yang tidak dilaksanakan oleh unit kerja pemerintahan daerah yang ada di kecamatan, pelaksanaan administrasi kecamatan sesuai dengan lingkup tugasnya.

- a. Penyelenggaraan urusan pemerintahan umum
- b. pengkoordinasian kegiatan pemberdayaan masyarakat dan Desa,
- c. Pengkoordinasian upaya penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum,
- d. Pengkoordinasian penerapan dan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati,
- e. Pengkoordinasian pemeliharaan prasarana dan sarana pelayanan umum,
- f. Pengkoordinasian penyelenggaraan kegiatan pemerintahan yang dilakukan oleh perangkat daerah di tingkat kecamatan,

- g. Pembinaan dan pengawasan pelaksanaan kegiatan desa dan kelurahan,
- h. Pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah yang tidak dilaksanakan oleh unit kerja pemerintahan daerah yang ada di kecamatan,
- i. pelaksanaan administrasi kecamatan sesuai dengan lingkup tugasnya.

Adapun tugas dan fungsi Camat ,Sekretaris Kecamatan, Kepala Seksi , Kepala SubBagian dan jabatan fungsional dapat diuraikan sebagai berikut:

### **3.1. Camat**

Camat mempunyai uraian tugas :

1. Mengarahkan penyusunan dokumen perencanaan kecamatan yang meliputi Renstra, Renja, RKA, DPA dan dokumen perencanaan lain berdasarkan kebutuhan organisasi, perencanaan partisipatif dan perencanaan yang lebih tinggi dan ditetapkan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan;
2. Merumuskan Kebijakan Kecamatan sesuai dengan tugas dan fungsi sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
3. Merumuskan inovasi penyelenggaraan pemerintahan tingkat kecamatan melalui analisis potensi dan permasalahan serta pemanfaatan teknologi dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan public;
4. Mengkoordinasikan penyelenggaraan program dan kegiatan kecamatan, meliputi kegiatan pemerintahan, pemberdayaan masyarakat dan desa, ketenteraman dan ketertiban umum, pelayanan umum dan kesekretariatan sesuai dengan tugas fungsi dan pedoman pelaksanaan agar tepat sasaran dan tujuan;



5. Mengarahkan pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan desa dan kelurahan dan Lembaga-lembaga desa dan kelurahan dengan melalui bimbingan, supervise, fasilitasi dan evaluasi guna tertib administrasi dan kelancaran penyelenggaraan;
6. Mengarahkan penyediaan dan pelayanan informasi publik serta penyusunan data dan informasi pembangunan tingkat kecamatan sesuai dengan kebutuhan informasi public dalam rangka keterbukaan dan pemutakhiran informasi public;
7. Menyelenggarakan urusan pemerintahan umum sesuai dengan tugas dan fungsinya guna kelancaran penyelenggaraan Pemerintahan;
8. Melaksanakan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Kabupaten yang ada di Kecamatan sesuai dengan petunjuk pimpinan demi kelancaran penyelenggaraan pemerintahan;
9. Melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh Bupati untuk melaksanakan Sebagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan kabupaten sesuai dengan peraturan pelimpahan kewenangan bupati kepada camat demi kelancaran penyelenggaraan pemerintahan;
10. Menyelenggarakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) tingkat kecamatan sesuai dengan indikator SPIP dalam rangka kelancaran dan ketertiban pelaksanaan tugas ;
11. Mengevaluasi pelaksanaan program dan kegiatan sesuai dengan rencana program, kegiatan dan sub kegiatan yang telah ditetapkan dalam rangka perbaikan kinerja;
12. Merumuskan laporan penyelenggaraan pemerintahan tingkat kecamatan berdasarkan data dan Analisa sebagai informasi dan pertanggungjawaban kepada Bupati;

13. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsi dalam rangka mendukung kinerja organisasi.

### **3.2. Sekretaris Kecamatan**

Sekretaris Kecamatan mempunyai uraian tugas :

1. Merencanakan program dan kegiatan Kesekretariatan sesuai dengan Pedoman Pelaksanaan dan Kebutuhan Organisasi sebagai Bahan Penyusunan Dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran.
2. Menyusun Rancangan Kebijakan Kesekretariatan Sesuai Dengan Tugas dan Fungsi Sebagai Pedoman Pelaksanaan Tugas.
3. Mengkoordinasikan Pengelolaan Administrasi Umum dan Kepegawaian, Kehumasan, Ketatalaksanaan, Perlengkapan, Penyusunan Program dan Pelayanan, serta Pengelolaan Administrasi Keuangan Sesuai Dengan Pedoman Pelaksanaan guna kelancaran pelaksanaan tugas.
4. Mengkoordinasikan penyediaan dan pelayanan informasi publik serta penyusunan data informasi pembangunan kecamatan dari seluruh seksi dan subbagian sesuai dengan kebutuhan informasi publik dalam rangka keterbukaan dan pemutakhiran informasi publik.
5. Mengkoordinasikan penyusunan konsep inovasi penyelenggaraan pemerintahan di tingkat kecamatan dari seluruh Seksi dan Subbagian melalui analisis potensi dan permasalahan, serta pemanfaatan teknologi dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik;
6. Mengkoordinasikan penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) tingkat Kecamatan sesuai dengan

indikator SPIP dalam rangka kelancaran dan ketertiban pelaksanaan tugas

7. Mengkoordinasikan dan membantu kelancaran Kegiatan Desa/Kelurahan/Masyarakat dalam penyelenggaraan Pemerintahan, Pelayanan Publik, dan Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Kelurahan;
8. Mengevaluasi Pelaksanaan Tugas sesuai dengan rencana program dan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rangka perbaikan kinerja;
9. Menyusun Laporan Pelaksanaan tugas berdasarkan data dan Analisa sebagai informasi dan pertanggungjawaban kepada Pimpinan dan;
10. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsi dalam rangka mendukung kinerja organisasi.

Sekretariat terdiri dari 2 sub bagian, yaitu:

1. Kepala Sub Bagian Bina Program dan Keuangan  
Kepala Sub Bagian Bina Program dan Keuangan mempunyai uraian tugas sebagai berikut :
  - 1) Merencanakan program dan kegiatan sub bagian bina program dan keuangan sesuai dengan pedoman pelaksanaan dan kebutuhan organisasi sebagai bahan penyusunan dokumen rencana kegiatan dan anggaran
  - 2) Menyiapkan konsep kebijakan sub bagian bina program dan keuangan sesuai dengan tugas dan fungsi sebagai pedoman pelaksanaan tugas.
  - 3) Menyusun konsep dokumen perencanaan kecamatan yang meliputi Rencana Strategis (Renstra), Rencana Kerja (Renja) Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA), Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) dan dokumen perencanaan lain berdasarkan kebutuhan organisasi, perencanaan partisipatif,

dan perencanaan yang lebih tinggi guna dirumuskan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan.

- 4) Menyusun konsep laporan capaian kinerja kecamatan yang meliputi laporan kinerja instansi pemerintah, Laporan pelaksanaan APBD, dan laporan kinerja lain berdasarkan Rencana Kerja dan realisasi kegiatan sebagai bahan pertanggungjawaban.
- 5) Melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan sesuai dengan pedoman pengelolaan keuangan daerah guna tertib administrasi
- 6) Melaksanakan kegiatan verifikasi dan pencairan anggaran sesuai surat pertanggungjawaban keuangan guna pengendalian pengelolaan keuangan;
- 7) Menyusun konsep laporan keuangan yang meliputi laporan realisasi anggaran (LRA), Laporan Operasional (LO), Laporan perubahan ekuitas (LPE), Neraca dan Catatan atas Laporan keuangan (CaLK) serta Laporan Keuangan lainnya sesuai dengan pedoman pengelolaan keuangan daerah guna tertib administrasi.
- 8) Menyusun konsep inovasi penyelenggaraan kegiatan subbagian bina program dan keuangan melalui analisis potensi dan permasalahan serta pemanfaatan teknologi dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik
- 9) Melaksanakan penyediaan dan pelayanan informasi publik serta penyusunan data informasi subbagian bina program sesuai dengan kebutuhan informasi publik dalam rangka keterbukaan dan pemuatan informasi public
- 10) Melaksanakan sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) kecamatan sesuai dengan indikator SPIP dalam rangka kelancaran dan ketertiban pelaksanaan tugas

- 11) Mengevaluasi pelaksanaan tugas di lingkungan subbagian bina program dan keuangan sesuai dengan rencana program dan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rangka perbaikan kinerja
  - 12) Menyusun laporan pelaksanaan tugas berdasarkan data dan Analisa sebagai informasi dan pertanggungjawaban kepada pimpinan dan
  - 13) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsi dalam rangka mendukung kinerja organisasi.
2. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
- Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai uraian tugas sebagai berikut :
- 1) Merencanakan program dan kegiatan sub bagian Umum dan Kepegawaian sesuai dengan pedoman pelaksanaan dan kebutuhan organisasi sebagai bahan penyusunan dokumen rencana kegiatan dan anggaran.
  - 2) Menyiapkan konsep kebijakan subbagian umum dan kepegawaian sesuai dengan tugas dan fungsi sebagai pedoman pelaksanaan tugas
  - 3) Mengelola kegiatan administrasi surat menyurat, kepegawaian, penataan arsip, dokumentasi, dan kearsipan sesuai dengan pedoman pelaksanaan guna tertib administrasi
  - 4) Mengelola kegiatan kerumahtanggaan meliputi penyediaan dan pemeliharaan peralatan dan perlengkapan rumah tangga, penataan ruang kantor, pemeliharaan kebersihan dan keamanan kantor, pelayanan tamu dinas dan fasilitasi penyelenggaraan rapat dinas sesuai dengan pedoman pelaksanaan guna kelancaran pelaksanaan tugas

- 5) Mengelola administrasi barang milik daerah yang meliputi penyusunan Analisa kebutuhan dan pemeliharaan barang, penatausahaan barang, dan penyusunan administrasi barang lainnya sesuai dengan peraturan pengelolaan barang milik daerah guna tertib administrasi
- 6) Mengelola kegiatan ketatalaksanaan meliputi penyusunan standar dan prosedur kerja sesuai dengan pedoman pelaksanaan guna kelancaran pelaksanaan tugas
- 7) Mengelola kegiatan kehumasan dan keprotokolan, meliputi penyediaan dan pelayanan informasi publik, penyusunan data informasi subbagian umum dan kepegawaian, pengaturan tata tempat dan tata acara serta kegiatan kehumasan dan keprotokolan lain sesuai dengan pedoman pelaksanaan guna kelancaran pelaksanaan tugas
- 8) Menyusun konsep inovasi penyelenggaraan kegiatan subbagian umum dan kepegawaian melalui analisis potensi dan permasalahan serta pemanfaatan teknologi dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik
- 9) Mengevaluasi pelaksanaan tugas di lingkungan subbagian umum dan kepegawaian sesuai dengan rencana program dan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rangka perbaikan kinerja
- 10) Menyusun laporan pelaksanaan tugas berdasarkan data dan Analisa sebagai informasi dan pertanggungjawaban kepada pimpinan ,dan
- 11) Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsi dalam rangka mendukung kinerja organisasi.

### 3.3. Kepala Seksi Tata Pemerintahan

Kepala Seksi Tata Pemerintahan mempunyai uraian tugas sebagai berikut :

1. Merencanakan program dan kegiatan Seksi Tata Pemerintahan sesuai dengan pedoman pelaksanaan dan kebutuhan organisasi sebagai bahan penyusunan dokumen rencana kegiatan dan anggaran.
2. Menyiapkan konsep kebijakan seksi Tata Pemerintahan sesuai dengan tugas dan fungsi sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
3. Mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dengan perangkat daerah , instansi vertikal, swasta dan pihak terkait lain di tingkat kecamatan guna kelancaran dan keterpaduan pelaksanaan kegiatan;
4. Menyusun konsep rekomendasi pengangkatan dan pemberhentian perangkat desa dengan memeriksa berkas yang diajukan kepala desa sebagai bahan konsultasi kepada pimpinan guna disahkan oleh pimpinan;
5. Melaksanakan kegiatan pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan penyelenggaraan pemerintahan desa dan kelurahan dan Lembaga-lembaga desa dan kelurahan melalui fasilitasi penyusunan peraturan desa dan peraturan kepala desa, fasilitasi administrasi tata pemerintahan desa dan kelurahan, fasilitasi pengelolaan keuangan desa dan pendayagunaan aset desa, fasilitasi pelaksanaan tugas Kepala Desa dan Perangkat Desa,fasilitasi pemilihan kepala desa, fasilitasi pemberian tunjangan perangkat desa, fasilitasi pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Permusyawaratan Desa,fasilitasi penataan pemanfaatan dan pendayagunaan ruang desa serta penetapan dan penegasan batas desa, dan evaluasi penyelenggaraan pemerintahan desa guna tertib administrasi dan kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa

6. Melaksanakan Sebagian urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati sesuai dengan ruang lingkup tugasnya guna mendukung penyelenggaraan pemerintahan
7. Melaksanakan penyediaan dan pelayanan informasi publik serta penyusunan data dan informasi seksi tata pemerintahan meliputi data monografi desa, data perangkat desa, dan data terkait lainnya sesuai dengan kebutuhan informasi public dalam rangka keterbukaan dan pemutakhiran informasi public
8. Menyusun konsep inovasi penyelenggaraan kegiatan seksi tata pemerintahan melalui analisis potensi dan permasalahan serta pemanfaatan teknologi dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik
9. Mengevaluasi pelaksanaan tugas di lingkungan seksi tata pemerintahan sesuai dengan rencana program dan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rangka perbaikan kinerja
10. Menyusun laporan pelaksanaan tugas berdasarkan dan Analisa sebagai informasi dan pertanggungjawaban kepada pimpinan
11. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsi dalam rangka mendukung kinerja organisasi.

#### **3.4. Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Kelurahan.**

Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Mempunyai Uraian Tugas Sebagai Berikut :

1. Merencanakan Program Dan Kegiatan Seksi Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Sesuai Dengan Pedoman Pelaksanaan Dan Kebutuhan Organisasi Sebagai Bahan Penyusunan Dokumen Rencana Kegiatan Dan Anggaran
2. Menyiapkan Konsep Kebijakan Seksi Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Sesuai Dengan Tugas Dan Fungsi Sebagai Pedoman Pelaksanaan Tugas.
3. Menyiapkan Bahan Koordinasi Penyelenggaraan Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat, Kesejahteraan Sosial , Keagamaan, Pembinaan Kesehatan, Keluarga Berencana, Organisasi Perempuan , Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga



Dengan Perangkat Daerah, Instansi Vertikal, Swasta Dan Pihak Terkait Lain Di Tingkat Kecamatan Guna Kelancaran Dan Keterpaduan Pelaksanaan Kegiatan.

4. Melaksanakan Kegiatan Pembinaan Dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Di Bidang Pemberdayaan Dan Kesejahteraan Sosial Desa Melalui Fasilitasi Sinkronisasi Perencanaan Pembangunan Daerah Dengan Pembangunan Desa, Fasilitasi Penyusunan Perencanaan Pembangunan Partisipatif, Fasilitasi Penyusunan Program Dan Pelaksanaan Pemberdayaan Masyarakat Desa, Fasilitasi Kerjasama Antar Desa Dan Kerjasama Desa Dengan Pihak Ketiga, Fasilitasi Penetapan Lokasi Pembangunan Kawasan Perdesaan, Koordinasi Pelaksanaan Pembangunan Kawasan Perdesaan, Koordinasi Pendampingan Desa, Fasilitasi Penyelenggaraan Kegiatan Kesejahteraan Sosial, Fasilitasi Pemberdayaan Lembaga Dan Organisasi Kemasyarakatan Desa Bidang Pemberdayaan Masyarakat Dan Kesejahteraan Sosial Guna Tertib Administrasi Dan Kelancaran Penyelenggaraan Pemerintahan Desa.
5. Melaksanakan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Kecamatan Dengan Melibatkan Stakeholder Terkait Demi Tercapainya Perencanaan Pembangunan Yang Tepat Sasaran
6. Melaksanakan Sebagian Urusan Pemerintahan Yang Dilimpahkan Oleh Bupati Sesuai Dengan Ruang Lingkup Tugasnya Guna Mendukung Penyelenggaraan Pemerintahan
7. Menyusun Konsep Inovasi Penyelenggaraan Kegiatan Seksi Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Melalui Analisis Potensi Dan Permasalahan Serta Pemanfaatan Teknologi Dalam Rangka Meningkatkan Efektivitas Kerja Dan Kualitas Pelayanan Publik
8. Melaksanakan Penyediaan Dan Pelayanan Informasi Publik Serta Penyusunan Data Informasi Pembangunan Tingkat Kecamatan Sesuai Dengan Kebutuhan Informasi Publik Dalam Rangka Keterbukaan Dan Pemutakhiran Informasi Publik
9. Mengevaluasi Pelaksanaan Tugas Di Lingkungan Seksi Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Sesuai Dengan Rencana Program Dan Kegiatan Yang Telah Ditetapkan Dalam Rangka Perbaikan Kinerja
10. Menyusun Laporan Pelaksanaan Tugas Berdasarkan Data Dan Analisa Sebagai Informasi Dan Pertanggungjawaban Kepada Pimpinan, Dan

11. Melaksanakan Tugas Kedinasan Lain Yang Diberikan Oleh Pimpinan Sesuai Dengan Tugas Dan Fungsi Dalam Rangka Mendukung Kinerja Organisasi.

### **3.5. Kepala Seksi Ketenteraman dan Ketertiban Umum**

Kepala Seksi Ketenteraman dan Ketertiban Umum mempunyai uraian tugas sebagai berikut :

1. Merencanakan program dan kegiatan Seksi Ketenteraman dan Ketertiban Umum sesuai dengan pedoman pelaksanaan dan kebutuhan organisasi sebagai bahan penyusunan dokumen rencana kegiatan dan anggaran.
2. Menyiapkan konsep kebijakan seksi Ketenteraman dan Ketertiban Umum sesuai dengan tugas dan fungsi sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
3. Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum di wilayah kecamatan meliputi fasilitasi pengaduan masyarakat, kejadian musibah, bencana umum atau kejadian luar biasa lainnya serta upaya penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum lainnya dengan pihak kepolisian negara republik Indonesia, Tentara Nasional Indonesia dan pemuka agama/tokoh masyarakat serta pihak terkait lainnya sesuai dengan prosedur dan ketentuan peraturan perundang-undangan guna terwujudnya ketenteraman dan ketertiban umum.
4. Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati dengan perangkat daerah yang tugas dan fungsinya di bidang penegakan peraturan daerah dan peraturan bupati dan /atau kepolisian negara republik Indonesia dan /atau desa/kelurahan serta pihak terkait lainnya sesuai dengan prosedur dan ketentuan peraturan perundang-undangan guna tegaknya peraturan

5. Mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan sarana pelayanan umum serta aset daerah yang ada di wilayah kecamatan dengan perangkat daerah dan/ atau instansi vertikal dan/atau swasta dan /atau pihak terkait lainnya sesuai dengan prosedur dan ketentuan peraturan perundang-undangan guna keamanan dan terpeliharanya prasarana dan sarana pelayanan umum serta aset daerah.
6. Melaksanakan kegiatan pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan desa dan kelurahan dan Lembaga-lembaga desa dan kelurahan yang bergerak di bidang ketenteraman dan ketertiban umum sesuai dengan pedoman pelaksanaan guna kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa dan kelurahan
7. Menyusun konsep inovasi penyelenggaraan kegiatan seksi ketenteraman dan ketertiban umum melalui analisis potensi dan permasalahan serta pemanfaatan teknologi dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik
8. Melaksanakan penyediaan dan pelayanan informasi publik serta penyusunan data informasi ketenteraman dan ketertiban umum sesuai dengan kebutuhan informasi publik dalam rangka keterbukaan dan pemutakhiran informasi publik
9. Melaksanakan Sebagian urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh bupati sesuai dengan ruang lingkup tugasnya guna mendukung penyelenggaraan pemerintahan
10. Mengevaluasi pelaksanaan tugas di lingkungan seksi ketenteraman dan ketertiban umum sesuai dengan rencana program dan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rangka perbaikan kinerjanya
11. Menyusun laporan pelaksanaan tugas berdasarkan data dan Analisa sebagai informasi dan pertanggungjawaban kepada pimpinan

12. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsi dalam rangka mendukung kinerja organisasi.

### **3.6. Kepala Seksi Pelayanan**

Kepala Seksi Pelayanan mempunyai uraian tugas sebagai berikut :

1. Merencanakan program dan kegiatan Seksi Pelayanan sesuai dengan pedoman pelaksanaan dan kebutuhan organisasi sebagai bahan penyusunan dokumen rencana kegiatan dan anggaran.
2. Menyiapkan konsep kebijakan seksi Pelayanan sesuai dengan tugas dan fungsi sebagai pedoman pelaksanaan tugas;
3. Melaksanakan kegiatan koordinasi terkait dengan penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan dengan perangkat daerah dan instansi vertikal di tingkat kecamatan dan kabupaten, pemerintah desa/kelurahan, pihak swasta , dan pihak terkait lainnya sesuai dengan pedoman pelaksanaan guna kelancaran dan keterpaduan pelaksanaan kegiatan
4. Menyusun konsep rencana operasional dan standard pelayanan sesuai dengan pedoman pelaksanaan sebagai acuan pelaksanaan kegiatan pelayanan
5. Melaksanakan kegiatan fasilitasi pelayanan terpadu kecamatan di bidang perizinan, non perizinan, administrasi pertanahan dan pelayanan administrasi lainnya sesuai kewenangannya mulai dari penerimaan dan pemeriksaan dokumen/ berkas permohonan, cek lokasi apabila diisyaratkan, pengesahan hingga penyampaian Kembali dokumen/ berkas kepada pemohon guna kelancaran pelaksanaan kegiatan.

6. Melaksanakan pengelolaan keuangan , pelayanan administrasi terpadu kecamatan sesuai dengan prosedur dan pedoman pelaksanaan guna tertib administrasi;
7. Melaksanakan kegiatan fasilitasi pengaduan masyarakat terkait penyelenggaraan pelayanan administrasi terpadu kecamatan sesuai dengan pedoman pelaksanaan guna tercapainya kepuasan masyarakat
8. Melaksanakan kegiatan pembinaan dan pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan yang dilaksanakan oleh pemerintah desa/ kelurahan dan pihak terkait lainnya sesuai dengan prosedur dan ketentuan peraturan perundang-undangan guna kelancaran pelaksanaan kegiatan
9. Menyusun konsep inovasi penyelenggaraan kegiatan pelayanan administrasi terpadu kecamatan melalui analisis potensi dan permasalahan serta pemanfaatan teknologi dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik
10. Melaksanakan penyediaan dan pelayanan informasi publik serta penyusunan data informasi pelayanan administrasi terpadu kecamatan sesuai dengan kebutuhan informasi publik dalam rangka keterbukaan dan pemutakhiran informasi publik
11. Mengevaluasi pelaksanaan tugas di lingkungan seksi pelayanan sesuai dengan rencana program dan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rangka perbaikan kinerja
12. Menyusun laporan pelaksanaan tugas berdasarkan data dan Analisa sebagai informasi dan pertanggungjawaban kepada pimpinan, dan
13. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsi dalam rangka mendukung kinerja organisasi.

### 3.7. Kelompok Jabatan Fungsional

Mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang sesuai dengan keahlian dan kebutuhan.

## 4. Sumber Daya Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang memiliki sumber daya baik sumber daya manusia maupun sumber daya berupa aset.

### a. Sumber Daya Manusia

KECAMATAN PEMALANG didukung sumber daya manusia sejumlah 18 orang ASN dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2.2  
SDM Kecamatan Comal

No	Jabatan	Jumlah	Pendidikan						
			S3	S2	S1	DIII	SMA	SMP	SD
1.	Camat	1	-	1	-	-	-	-	-
2.	Sekretaris	1	-	-	1	-	-	-	-
3.	Kasubag Binprokeu	1	-	-	1	-	-	-	-
4.	Kasubag Umpeg	1	-	-	1	-	-	-	-
5.	Kasi PMD	1	-	-	-	-	-	-	-
6.	Kasi Tapem	1	-	-	1	-	-	-	-
7.	Kasi Pelayanan	1	-	1	-	-	-	-	-
8.	Kasi Trantibum	1	-	1	-	-	-	-	-
9.	Staf Trantibum	3	-	-	1	-	2	-	-
10.	Staf Tapem	1	-	-	1	-	-	-	-
11.	Staf Pelayanan	2	-	-	1	-	1	-	-
12.	Staf PMD	-	-	-	-	-	-	-	-
13.	Staf Binprokeu	2	-	-	1	1	-	-	-
14.	Staf Camat	1	-	-	-	-	1	-	-
15.	Staf Umpeg	1	-	-	-	-	1	-	-
JUMLAH		18	-	3	8	1	5	1	-

Sumber: Subbag Umpeg Kecamatan Comal (Juni, 2024)

Berdasarkan tabel maka sejatinya jumlah ASN masih sangat kurang, namun Kecamatan Comal berupaya secara maksimal agar tidak mengganggu kinerja pelayanan publik khususnya yang langsung dirasakan masyarakat.

b. *Aset/Modal*

Secara umum *aset/modal* berupa sarana dan prasarana digunakan untuk menunjang kegiatan ketatausahaan atau administrasi perkantoran, pembinaan dan pelayanan administrasi kepegawaian, upaya peningkatan kualitas kinerja ASN serta penunjang pelaksanaan program dan kegiatan Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya.

Adapun sumber daya aset Kecamatan Comal dapat dilihat pada tabel 2.6 sebagai berikut:

Tabel 2.3  
Aset Kecamatan Comal

No	Uraian	Jumlah Aset
1	Tanah	5.430.969 m2
2	ALAT BESAR	1 Unit
3	Alat Angkutan	13 Unit
4	Alat Bengkel dan Alat Ukur	-
5	Alat Pertanian	-
6	Alat Kantor dan Rumah Tangga	339 Unit
7	Alat Studio, Komunikasi, dan Pemancar	23 Unit
8	Alat Kedokteran dan Kesehatan	9 Unit
9	Alat Laboratorium	-
10	Komputer	25 Unit
11	Gedung dan Bangunan	16 Unit
12	Jalan, Jaringan, dan Irigasi	-
13	Aset Tetap Lainnya	2 Unit
14	Aset Tak Berwujud	2 Unit
15	Aset Lain Lain	63
	<b>Jumlah</b>	

*Sumber: KIB Kecamatan Comal (2024)*

Dengan jumlah aset yang bernilai fantastis maka perlu upaya keras untuk melakukan pemeliharaan. Di satu sisi adanya aset yang cukup banyak akan memudahkan pelaksanaan tugas dan fungsi namun di sisi lainnya jika anggaran terbatas berpotensi aset dimaksud tidak dapat dipelihara dengan optimal.

#### **2.4. Kelompok Sasaran Layanan dan Mitra**

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi maka Kecamatan Comal tidak dapat berdiri sendiri namun harus mengembangkan dan membina jejaring kerja yang antara lain:

- Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi
- Dinpermasdesdukatpil Provinsi Jawa Tengah
- Dinpermasdes Kabupaten Pematang
- Kecamatan tetangga yaitu Kecamatan Ulujami, Kecamatan Ampelgading, Kecamatan Bodeh
- Seluruh UPTD Dinas/Instansi di Kecamatan Comal
- Seluruh kepala desa di Kecamatan Comal
- Seluruh Perangkat Desa di Kecamatan Comal
- Para Pengurus dan Pengawas BUM Desa di Kecamatan Comal
- Perusahaan-Perusahaan yang ada di wilayah Kecamatan Comal.



## B. KINERJA ORGANISASI

### 1. Kinerja Organisasi Kecamatan Comal Kabupaten Pematang

Menurut Moeheriono (2012), kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.

Dalam melaksanakan program dan kegiatannya Kecamatan Comal diarahkan untuk mewujudkan Indikator Kinerja Utama (IKU) yaitu meningkatnya kualitas perencanaan, pembangunan daerah dan pelaporan kinerja pemerintah daerah; Meningkatnya Kapasitas Kelembagaan dan Sumber Daya Desa Binaan; dan Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik.

#### 1.1. Persentase Penyertaan Modal BUM Desa yang Bersumber Dana APB Desa (Dana Desa)

Persentase Jumlah Desa yang Menganggarkan Penyertaan Modal BUM Desa dalam APB Desa Yang bersumber dari Dana Desa dari Tahun 2018 sampai dengan tahun 2023 sebagaimana tercantum pada tabel 2.4 sebagai berikut:

Tabel 2.4

Penyertaan Modal BUM Desa bersumber dari APB DESA  
(DANA DESA 2018-2023)

No	BUM Desa	PERMODALAN BUMDESA SUMBER APB Desa (Dana Desa)					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	TUMBAL	Ada	-	-	-	-	-
2	PECANGAKAN	Ada	-	-	-	-	-
3	SIKAYU	Ada	-	-	-	-	-
4	GANDU	Ada	Ada	-	-	-	-
5	GEDEG	Ada	-	-	-	-	-

6	<b>PURWOSARI</b>	-	Ada	-	-	-	-
7	<b>LOWA</b>	-	Ada	-	-	-	-
8	<b>GINTUNG</b>	-	Ada	-	-	-	-
9	<b>WONOKROMO</b>	-	Ada	-	-	-	-
10	<b>SUSUKAN</b>	-	-	Ada	-	-	-
11	<b>KAUMAN</b>	-	-	-	-	Ada	-
12.	<b>Sidorejo</b>	-	-	-	-	-	-
13	<b>Ambokulon</b>	-	-	-	-	-	-
14	<b>Sarwodadi</b>	-	-	-	-	-	-
15	<b>Klegen</b>	-	-	-	-	-	-
16	<b>Kebojongan</b>	-	-	-	-	-	-
17	<b>Kandang</b>	-	-	-	-	-	-

*Sumber: Data TA. P3MD Kemdes PDTT (2024)*

Berdasarkan tabel tersebut di atas maka diketahui bahwa persentase Jumlah Desa yang melakukan penyertaan Modal BUM Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang yang bersumber dari APBDesa (Dana Desa) Tahun 2018-tahun 2023 mengalami naik turun. Pada tahun 2018 sejumlah 5 Desa atau 29 % yaitu : Desa Tumbal,Sikayu,Pecangakan, Gandu Gedeg: Tahun 2019 juga sejumlah 5 (Lima) Desa atau 29 % yaitu : Desa Gandu,Purwosari, Lowa,Gintung, Wonokromo; Tahun 2020 Sejumlah Hanya 1 Desa (Susukan) atau 5 % Karena pandemic Covid 19 Melanda Dunia sehingga anggaran tersedot untuk penanganan Covid 19. Tahun 2021 seluruh Desa tidak Mengnggarkan permodalan BUM Desa yang Bersumber Dari Dana Desa. Tahun 2022 sejumlah 1 Desa yaitu Desa Kauman menganggarkan Penyertaan Modfal Desa yang Bersumber dari Dana Desa sedangkan 16 Desa lainnya tidak menganggarkan.

## 1.2. Persentase Penyertaan Modal BUM Desa yang Bersumber Dana APB Desa ( Non Dana Desa)

Persentase Jumlah Desa yang Menganggarkan Penyertaan Modal BUM Desa dalam APB Desa Yang bersumber dari Non Dana Desa dari Tahun 2018 sampai dengan tahun 2023 sebagaimana tercantum pada tabel 2.5 sebagai berikut:

Tabel 2.5

Penyertaan Modal BUM Desa bersumber dari APB DESA  
(NON DANA DESA 2018-2023)

No	BUM Desa	PERMODALAN BUMDESA SUMBER APBDesa (Non Dana Desa)					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	TUMBAL	Ada	Ada	-	-	-	-
2	PECANGAKAN	-	Ada	-	-	-	-
3	SIKAYU	Ada	Ada	Ada	-	-	-
4	GANDU	-	Ada	-	-	-	-
5	GEDEG	Ada	Ada	-	-	-	-
6	PURWOSARI	-	-	-	-	-	-
7	LOWA	Ada	Ada	-	-	-	-
8	GINTUNG	-	-	Ada	-	-	-
9	WONOKROMO	-	-	-	-	-	-
10	SUSUKAN	-	-	-	-	-	-
11	KAUMAN	-	-	-	-	-	-
12.	Sidorejo	Ada	-	-	-	-	-
13	Ambokulon	Ada	Ada	Ada	-	-	-
14	Sarwodadi	Ada	Ada	-	-	-	-
15	Klegen	-	-	-	Ada	-	-
16	Kebojongan	-	-	Ada	-	-	-
17	Kandang	-	-	Ada	-	-	-

Sumber: Data TA. P3MD Kemdes PDTT (2024)

Berdasarkan tabel tersebut di atas maka diketahui bahwa persentase Jumlah Desa yang melakukan penyertaan Modal BUM Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang yang bersumber dari APBDesa ( Non Dana Desa) Tahun 2018-tahun 2023

mengalami naik turun. Pada tahun 2018 sejumlah 7 Desa atau 41 % yaitu : Desa Tumbal, Sikayu, Gedeg, Lowa, Sidorejo, Ambokulon, Sarwodadi; Tahun 2019 Mengalami peningkatan yaitu sejumlah 8 Desa atau 47 % yaitu : Desa Tumbal, Pecangakan, Sikayu, Gandu, Gedeg, Lowa, Ambokulon, Sarwodadi; Tahun 2020 mengalami penurunan jumlah Desa yaitu sejumlah 5 Desa atau 29 % yaitu : Desa Sikayu, Gintung, Ambokulon, Kebojongan, Kandang. Tahun 2021 seluruh Desa tidak Menganggarkan permodalan BUM Desa yang Bersumber Dari Dana Desa. Tahun 2022 hanya sejumlah 1 Desa atau hanya 5 % Desa yaitu Desa Klegen menganggarkan Penyertaan Modfal Desa yang Bersumber dari Dana Desa sedangkan 16 Desa lainnya tidak menganggarkan. Tahun 2022 dan Tahun 2023 Tidak ada Desa yang menganggarkan Penyertaan Modal BUM Desa pada APB Desa Non Dana Desa.

### 1.3. **Persentase Penyertaan Modal BUM Desa yang Bersumber Dana NON APB Desa ( Sumber Lain)**

Persentase Jumlah Desa yang Menganggarkan Penyertaan Modal BUM Desa dari Non APB Desa (sumber lain) dari Tahun 2018 sampai dengan tahun 2023 sebagaimana tercantum pada tabel 2.6 sebagai berikut

Tabel 2.6

Penyertaan Modal BUM Desa bersumber dari NON APB DESA  
(SUMBER LAIN 2018-2023)

No	BUM Desa	PERMODALAN BUMDESA SUMBER NON APB Desa (Sumber Lain)					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	TUMBAL	-	ADA	-	-	-	-
2	PECANGAKAN	-	-	-	-	-	-
3	SIKAYU	-	-	-	-	-	-

4	<b>GANDU</b>	-	-	-	-	-	-
5	<b>GEDEG</b>	-	-	-	-	-	-
6	<b>PURWOSARI</b>	-	-	-	-	-	-
7	<b>LOWA</b>	-	-	-	-	-	-
8	<b>GINTUNG</b>	-	-	-	-	-	-
9	<b>WONOKROMO</b>	-	-	-	-	-	-
10	<b>SUSUKAN</b>	-	-	-	-	-	-
11	<b>KAUMAN</b>	-	ADA	-	-	-	-
12.	<b>Sidorejo</b>	-	-	-	-	-	-
13	<b>Ambokulon</b>	-	-	-	-	-	-
14	<b>Sarwodadi</b>	-	-	-	-	-	-
15	<b>Klegen</b>	-	-	-	-	-	-
16	<b>Kebojongan</b>	-	-	-	-	-	-
17	<b>Kandang</b>	-	-	-	-	-	-

*Sumber: Data TA. P3MD Kemdes PDTT (2024)*

Berdasarkan tabel tersebut di atas maka diketahui bahwa persentase Jumlah Desa yang melakukan penyertaan Modal BUM Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya yang bersumber dari NON APBDesa ( Sumber Lain) Tahun 2018-tahun 2023 hanya terjadi di tahun 2019. Pada tahun 2018 tidak ada desa yang memperoleh dari Non APB Desa (Sumber Lain) untuk Penyertaan Modal BUM Desa. Pada Tahun 2019 sejumlah 2 Desa atau 12 % yaitu Desa Tumbal dan Desa Kauman. Sedangkan dari tahun 2020 sd tahun 2023, seluruh BUM Desa di Kecamatan Comal mengalami kekosongan sumber pendanaan untuk permodalan BUM Desa yang bersumber dari Non APB Desa.

#### **1.4. Persentase Kemajuan Manajemen Administrasi Pembukuan Keuangan BUM Desa Tahun 2023**

Persentase Jumlah Desa dalam hal Tertib Administrasi Manajemen Pembukuan Keuangan BUM Desa tahun 2023 sebagaimana tercantum pada tabel 2.7 sebagai berikut

Tabel 2.7

Tabel Kemajuan Manajemen BUM Desa

No	BUM Desa	Tabel Kemajuan Manajemen BUM Desa					Menghasilkan Modal Usaha Sendiri
		Memiliki Transaksi Harian	Membuat Buku Kas, BUKU Bank	Membuat Laporan Keuangan	Melakukan Tutup Buku dan LPJ Tahunan	Menyetor ke PADesa	
1	PECANGAKAN	YA	YA	YA	YA	YA	YA
2	SUSUKAN	YA	YA	YA	YA	YA	YA
3	KLEGEN	YA	YA	YA	YA	YA	YA
4	GEDEG	YA	YA	YA	-	-	-
5	KANDANG	YA	YA	YA	-	-	-
6	TUMBAL	-	YA	YA	-	-	-
7	KEBOJONGAN	-	YA	YA	-	-	-
8	SARWODADI	-	YA	-	-	-	-
9	Sikayu	-	-	-	-	-	-
10	Purwosari	-	-	-	-	-	-
11	Sidorejo	-	-	-	-	-	-
12.	Lowa	-	-	-	-	-	-
13	Ambokulon	-	-	-	-	-	-
14	Gandu	-	-	-	-	-	-
15	Gintung	-	-	-	-	-	-
16	Wonokromo	-	-	-	-	-	-
17	Kauman	-	-	-	-	-	-

Sumber: Data TA. P3MD Kemdes PDTT (2024)

Berdasarkan tabel tersebut di atas maka diketahui bahwa persentase Jumlah BUM Desa yang mengerjakan Administrasi Pembukuan dan Pelaporan Keuangan adalah Sebagai Berikut. BUM Desa yang memiliki catatan transaksi Harian sejumlah 5 Desa atau 29 % yaitu BUM Desa Pecangakan, Susukan, Klegen, Gedeg, Kandang. BUM Desa yang membuat Buku Kas/Buku bank sejumlah 8 Desa atau 47 % yaitu BUM Desa Pecangakan, Susukan, Klegen, Gedeg, Kandang, Tumbal, Kebojongan, Sarwodadi. BUM Desa yang membuat laporan Keuangan sejumlah 7 BUM Desa atau 41 % yaitu BUM Desa Pecangakan, Susukan,

Klegen, Gedeg, Kandang, Tumbal, Kebojongan. BUM Desa yang melakukan tutup buku dan LPJ tahunan sejumlah 3 BUM Desa atau 17 % yaitu BUM Desa Pecangakan, Susukan, Klegen. BUM Desa yang menyetor ke PADesa juga 3 BUM Desa atau 17 % yaitu BUM Desa Pecangakan, Susukan, Klegen. BUM Desa yang menghasilkan Usaha sendiri sejumlah 3 BUM Desas atau 17 % yaitu BUM Desa Pecangakan, Susukan, Klegen.

#### 1.5. **Persentase BUM Desa yang melakukan Status Pendaftaran Nama BUM Desa**

Persentase Jumlah BUM Desa yang sudah melakukan status Pendaftaran Nama BUM Desa sebagaimana tercantum pada tabel 2.8 sebagai berikut

Tabel 2.8  
Status Pendaftaran Nama BUM Desa

No	BUM Desa	Status Pendaftaran Nama				
		Pendaftaran Nama	Perbaikan Nama	Nama Terverifikasi	Nomor Sertifikat Pendaftaran Nama	
1	Susukan	sudah	-	Sudah	-	
2	Klegen	sudah	-	Sudah	-	
3	Pecangakan	sudah	-	Sudah	-	
4	Gedeg	sudah	-	Sudah	-	
5	Kebojongan	sudah	-	Sudah	-	
6	Kauman	sudah	-	Sudah	-	
7	Tumbal	sudah	-	-	-	
8	Sikayu	sudah	-	-	-	
9	Purwosari	sudah	-	-	-	
10	Sidorejo	sudah	-	-	-	
11	Lowa	sudah	-	-	-	
12.	Ambokulon	sudah	-	-	-	
13	Gintung	sudah	-	-	-	
14	Sarwodadi	sudah	-	-	-	
15	Wonokromo	sudah	-	-	-	
16	Kandang	sudah	-	-	-	
17	Gandu	sudah	sudah	-	-	-

Sumber: Data TA. P3MD Kemdes PDDT (2024)

Berdasarkan tabel tersebut di atas maka diketahui bahwa seluruh BUM Desa di Kecamatan Comal (17 BUM Desa) sudah melaksanakan Pendaftaran Nama BUM Desa. Namanya dalam perbaikan yaitu BUM Desa Gandu. Sedangkan BUM Desa yang Namanya sudah terverifikasi sejumlah 6 BUM Desa yaitu BUM Desa Susukan, Klegen, Pecangakan, Gedeg, Kebojongan, Kauman.

#### 1.6. Persentase BUM Desa di Kecamatan Comal Yang Sudah Berbadan Hukum

Persentase Jumlah BUM Desa yang sudah melakukan status Pendaftaran Badan Hukum BUM Desa sebagaimana tercantum pada tabel 2.9 sebagai berikut

Tabel 2.9

Status Pendaftaran BADAN HUKUM BUM Desa

No	BUM Desa	Status Pendaftaran Nama			
		Pendaftaran Badan Hukum	Perbaikan Dokumen Badan Hukum	Dokumen Badan Hukum Terverifikasi	Nomor Sertifikat Badan Hukum (AHU)
1	SUSUKAN	sudah	-	Sudah	AHU-09160.AH.01.33.Tahun 2022
2	KLEGEN	sudah	-	Sudah	AHU-09163.AH.01.33.Tahun 2022
3	PECANGAKAN	sudah	sudah	-	-
4	SIKAYU	Sudah	sudah	-	-
5	Kebojongan	-	-	-	-
6	Kauman	-	-	-	-
7	Tumbal	-	-	-	-
8	Gedeg	-	-	-	-
9	Purwosari	-	-	-	-
10	Sidorejo	-	-	-	-
11	Lowa	-	-	-	-
12.	Ambokulon	-	-	-	-



13	<b>Gintung</b>	-	-	-	-	
14	<b>Sarwodadi</b>	-	-	-	-	
15	<b>Wonokromo</b>	-	-	-	-	
16	<b>Kandang</b>	-	-	-	-	
17	<b>Gandu</b>	-	-	-	-	-

Sumber: Data TA. P3MD Kemdes PDTT (2024)

Berdasarkan tabel tersebut di atas maka diketahui bahwa BUM Desa yang sudah melakukan Pendaftaran Badan Hukum sejumlah 4 yaitu BUM Desa Susukan, Klegen, Pecangakan, Sikayu. Namun BUM Desa yang sudah Memperoleh Nomor Sertifikat Badan Hukum (AHU) baru 2 BUM Desa yaitu BUM Desa Susukan dan BUM Desa Klegen.

#### 1.7. Persentase BUM Desa di Kecamatan Comal yang sudah melakukan Peningkatan Kapasitas Pengurus BUM Desa

Persentase Jumlah BUM Desa di Kecamatan Comal yang sudah melakukan Peningkatan Kapasitas Pengurus BUM Desa sebagaimana tercantum pada tabel 2.10 sebagai berikut

Tabel 2.10

#### Peningkatan Kapasitas Pengurus BUM Desa

No	BUM Desa	Sumber Pendanaan Peningkatan Kapasitas Pengurus BUM Desa				
		Biaya Kemendes/ Balai	Pem Provinsi	PemKab	DESA	CSR, Lainnya
1	<b>SUSUKAN</b>	-	Ya	Ya	YA	-
2	<b>KLEGEN</b>	-	Ya	Ya	-	-
3	<b>SARWODADI</b>	-	Ya	-	-	-
4	<b>GINTUNG</b>	-	Ya	-	-	-
5	<b>TUMBAL</b>	-	-	YA	-	-
6	<b>KEBOJONGAN</b>	-	-	YA	-	-
7	<b>KANDANG</b>	-	-	YA	-	-

8	<b>Gedeg</b>	-	-	-	-	-
9	<b>Purwosari</b>	-	-	-	-	-
10	<b>Sidorejo</b>	-	-	-	-	-
11	<b>Lowa</b>	-	-	-	-	-
12.	<b>Ambokulon</b>	-	-	-	-	-
13	<b>Sikayu</b>	-	-	-	-	-
14	<b>Pecangakan</b>	-	-	-	-	-
15	<b>Wonokromo</b>	-	-	-	-	-
16	<b>Kauman</b>	-	-	-	-	-
17	<b>Gandu</b>	-	-	-	-	-

Berdasarkan tabel maka diketahui bahwa BUM Desa yang sudah melakukan peningkatan kapasitas Pengurus BUM Desa yang pembiayaannya dari Dana APBD Provinsi sejumlah 4 BUM Desa yaitu BUM Desa Susukan, KLegen, Sarwodadi, Gintung. Sedangkan BUM Desa yang sudah melakukan peningkatan kapasitas Pengurus BUM Desa yang pembiayaannya dari Dana APBD Kabupaten Pematang Jaya sejumlah 5 BUM Desa yaitu BUM Desa Susukan, KLegen, Tumbal, Kebojongan, Kandang. Sedangkan BUM Desa yang sudah melakukan peningkatan kapasitas Pengurus BUM Desa yang pembiayaannya dari Dana APB Desa baru 1 BUM Desa yaitu BUM Desa Susukan.

## 2. **Lesson Learnt Lokus STULA**

Tujuan Studi lapangan yaitu untuk mengidentifikasi *Best Practices* dari strategi kebijakan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi yang menjadi lokus, mengadopsi, dan mengadaptasi *best relevant practices* yang dapat diterapkan di organisasi masing-masing. Hal ini dilakukan dalam rangka menyusun *lessons learnt* dari lembaga/organisasi yang dikunjungi sebagai bahan penyusunan laporan studi lapangan dan RAPKO.

Lokus Studi Lapangan PKA Angkatan VII Tahun 2024 adalah Pemerintah Kota Banjarmasin. Kota yang pernah menjadi ibu kota Provinsi Kalimantan Selatan ini juga mendapat julukan kota “seribu sungai” karena

banyak sungai yang mengalir melewati kota ini, meskipun jumlahnya tidak sampai seribu. Terdapat 2 sungai utama di Kota Banjarmasin yaitu Sungai Martapura yang bermuara ke Sungai Barito.

Secara geografis, Kota Banjarmasin terletak diantara 3°15' sampai dengan 3°22' Lintang Selatan 114°31' sampai dengan 114°38' Bujur Timur. Kota Banjarmasin terletak di bagian selatan Provinsi Kalimantan Selatan pada ketinggian tempat rata-rata 0,16 meter di bawah permukaan laut.

Luas Kota Banjarmasin adalah 98,46 Km<sup>2</sup> atau 0,19% dari luas wilayah Provinsi Kalimantan Selatan, dengan batas-batas wilayah administrasi sebagai berikut:

Sebelah Utara : Kabupaten Barito Kuala

Sebelah Timur : Kabupaten Banjar

Sebelah Selatan : Kabupaten Banjar

Sebelah Barat : Kabupaten Barito Kuala

Kota yang dipimpin oleh Wali Kota H. Ibnu Sina dan Wakil Wali Kota H. Arifin Noordengan ini secara administrasi dibagi menjadi 5 kecamatan, meliputi Kecamatan Banjarmasin Utara, Banjarmasin Selatan, Banjarmasin Barat, Banjarmasin Timur, dan Banjarmasin Tengah. Dari 5 kecamatan ini kemudian dibagi ke dalam 52 kelurahan.

Visi Kota Banjarmasin adalah *“Banjarmasin Baiman dan Lebih Bermartabat”*. Baiman merupakan akronim dari Kota Banjarmasin yaitu Bertaqwa, Aman, Indah, Maju, dan Nyaman. Sementara Moto dari Kota Banjarmasin adalah *Kayuh Baimbai*. Kayuh baimbai berasal dari bahasa Banjar yang mengandung arti mendayung secara bersama-sama. Makna ini sesuai dengan konteks wilayah Kota Banjarmasin sebagai wilayah Kota Seribu Sungai, namun secara luas memiliki pesan sebagai sikap kegotongroyongan, dan kebersamaan untuk mencapai tujuan bersama.

Keterhubungan antara visi Kota Banjarmasin dengan Rencana Strategis (Renstra) Dinas Lingkungan Hidup Kota Banjarmasin khususnya Misi ke 4 yakni *“Meningkatkan kualitas pengelolaan infrastruktur yang terintegrasi dengan penataan ruang dan lingkungan”* dan berdasarkan

tujuan 5 “*Terwujudnya pemerataan pembangunan infrastruktur pelayanan dasar yang mantap, tangguh, berkelanjutan dan berwawasan lingkungan*”.

Pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagai bentuk Pelayanan Dinas Lingkungan Hidup Kota Banjarmasin selama pada tahun 2023. Pencapaian didasarkan pada Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Dinas Lingkungan Hidup Kota Banjarmasin tahun 2023 dengan capaian Tujuan Meningkatkan Kualitas Lingkungan Hidup Yang Berkelanjutan dan Berketahanan Iklim:

1) Sasaran 1 Meningkatnya Kualitas Lingkungan Hidup dengan indikator kinerja Indeks Kualitas Lingkungan Hidup, dan Proporsi Ruang Terbuka Hijau (RTH) publik dengan capaian kinerja pada tahun 2023:

- Indeks kualitas lingkungan hidup dengan target sebesar 58,22 (sedang) tercapai 58,73 (sedang) atau tercapai sebesar 100,87 %.
- Proporsi Ruang Terbuka Hijau (RTH) publik dengan target sebesar 2,387 % persen juga hanya mampu terealisasi sebesar 1,919% dengan arti kata pencapaian hanya 80,39% hal ini disebabkan Terbatasnya lahan untuk Ruang Terbuka Hijau (RTH) di Kota Banjarmasin serta keterbatasan anggaran untuk pengadaan lahan RTH itu sendiri.

2) Sasaran 2 Meningkatnya Kualitas Pengelolaan Persampahan dan Limbah B3 dengan indikator kinerja Persentase pengelolaan sampah oleh pemerintah kota dengan capaian indikator kinerja persentase pengelolaan sampah oleh pemerintah kota yang ditargetkan 100% dari total timbulan sampah 171.998,09 ton tercapai 98,86%, dimana persentase penanganan sampah sebesar 72,28% dan pengurangan sampah sebesar 26,58%.

Selain pencapaian sebagaimana tertuang dalam LKjIP, kinerja organisasi dapat diukur dari sejauh mana inovasi yang dilakukan dan penghargaan yang diterima. Adapun inovasi yang dapat diadopsi dan

adaptasi dari studi lapangan dengan lokus pada DLH Kota Banjarmasin antara lain:

a. inovasi Pelayanan Sampah *Surung Sintak* (Jemput bola)

*Surung* artinya diserahkan dan *Sintak* artinya diambil. Dengan kata lain sampah diserahkan oleh petugas kebersihan di lingkungan RT atau oleh paman gerobak sampah kemudian diambil oleh petugas mobil pelayanan sampah dan langsung dibuat ke kontainer sampah yang berlokasi di suatu tempat, pada tahun 2023 Dinas Lingkungan Hidup kembali menambah lokasi surung sintak sebanyak 1 lokasi sehingga total lokasi surung sintak pada tahun 2023 menjadi 13 lokasi;

b. *e Sampah* (<https://esampah.banjarmasinkota.go.id/>)

Merupakan aplikasi yang mempermudah dalam layanan pendaftaran untuk menjadi nasabah unit Bank Sampah pada unit yang dapat anda tentukan sendiri dan juga untuk mendapatkan info terkini mengenai saldo tabungan yang anda dapatkan dari hasil penjualan sampah dan masih banyak keuntungan lainnya.

c. Pengasuransian 7.237 pohon di 111 ruas jalan dengan bekerja sama dengan Asuransi Bumida

Selain inovasi terdapat beberapa penghargaan yang diterima oleh Pemerintah Kota Banjarmasin pada umumnya dan DLH Kota Banjarmasin pada khususnya, berupa:

a. Nominasi ProKlim Lestari dan ProKlim Utama 2023

Penghargaan Program Kampung Iklim (ProKlim) diberikan kepada Kelurahan Pangambangan untuk kategori ProKlim Utama untuk dan ProKlim Lestari untuk Kelurahan Sei Miai dan 19 Kampung Iklim di Kota Banjarmasin.

b. Penghargaan Nirwasita Tantra dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan RI, merupakan penghargaan yang diberikan kepada daerah yang melaksanakan *Green Leadership*, dan mengimplementasikan prinsip metodologi pembangunan berkelanjutan guna memperbaiki kualitas lingkungan hidup di daerah; dan

*Lessons learnt* yang dapat diadopsi dan diadaptasi dari lokus studi lapangan pada Pemerintah Kota Banjarmasin pada umumnya dan DLH Kota Banjarmasin pada khususnya, antara lain:

a. Peran Kepemimpinan Transformatif

Kepemimpinan transformatif merupakan kepemimpinan yang mengarahkan dan memotivasi para pengikutnya pada tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas anggotanya. Dalam konteks DLH Kota Banjarmasin hal ini dilakukan dengan memberikan *reward* kepada ASN yang berkinerja baik.

*Reward* diberikan melalui piagam penghargaan kepada ASN dengan kinerja yang baik. Selain itu *reward* diberikan dalam bentuk tunjangan penghasilan yang telah memperhitungkan komponen kedisiplinan dan produktivitas kerja;

b. Manajemen Perubahan Sektor Publik

Pemerintah Kota Banjarmasin merupakan birokrasi yang adaptif, birokrasi yang inklusif dan menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya inovasi yang dikembangkan dan apresiasi yang didapatkan.

Terdapat berbagai prestasi yang telah dicapai oleh Kota Banjarmasin antara lain Penghargaan IGA (*Inovative Government Award*) kategori sangat inovatif. IGA diberikan kepada pemerintah daerah yang memiliki nilai indeks inovasi daerah di atas 60.00. Mendasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri RI Nomor 400,10.11-6287 Tahun 2023 tentang Indeks Inovasi Daerah Provisi, Kabupaten dan Kota Tahun 2023, Kota Banjarmasin masuk dalam peringkat 21 dari 93 Kota di Indonesia dan merupakan salah satu dari 25 Kota yang mendapat kategori Sangat Inovatif;

c. Pembangunan Ekonomi Hijau

Pemerintah Kota Banjarmasin sangat *concern* dengan pembangunan ekonomi hijau dan mengedepankan kelestarian

lingkungan. Hal ini dapat dilihat dari penghargaan Kota Banjarmasin pada tahun 2022 mendapatkan penghargaan dari Gubernur Kalimantan Selatan karena telah menyusun dokumen Rencana Tenaga Kerja Daerah (RTKD). Pada Tahun 2021, Kota Banjarmasin mendapatkan penghargaan *Bike To Work Awards* (Kota Ramah Sepeda) Kategori Kota Besar bersama Yogyakarta, Bogor, Batam, Mataram, Solo, Denpasar, dan Tangerang Selatan;

d. Organisasi Digital

Kota Banjarmasin juga memperoleh penghargaan *Digital Government Award* (DGA) 2024, dimana masuk dalam 10 Terbaik Penerapan SPBE tingkat nasional khususnya dalam kategori Pemerintah Kota, yang mana penghargaan dimaksud disampaikan dalam rangkaian acara SPBE Summit 2024 dan peluncuran *GovTech* Indonesia di Istana Negara, Jakarta. Hal ini menunjukkan Pemerintah Kota Banjarmasin tidak alergi terhadap kemajuan teknologi.

e. Pembangunan Jejaring Kerja, Kolaborasi Pemangku Kepentingan

Inovasi Pelayanan Sampah *Surung Sintak* (Jemput bola) merupakan salah satu pelibatan *stakeholder* khususnya masyarakat untuk bahu-membahu mengelola sampah di kota Banjarmasin.

## **BAB III**

### **ANALISIS MASALAH**

#### **A. ANALISIS ISU STRATEGIS**

Dalam setiap pelaksanaan tugas dan fungsi Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Jaya menghadapi beberapa isu strategis. Isu strategis merupakan salah satu *input* yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan kebijakan berupa rencana strategis dan rencana kerja perangkat daerah.

Secara umum isu strategis didefinisikan sebagai kondisi atau hal yang harus diperhatikan atau dikedepankan dalam perencanaan pembangunan karena dampaknya yang signifikan bagi entitas (daerah/masyarakat) di masa datang.

Adapun beberapa isu strategis yang dapat dipetakan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Kecamatan Comal antara lain sebagai berikut:

#### **1. Belum Optimalnya Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah**

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) mewajibkan Menteri/Kepala/Ketua/pimpinan tertinggi Kementerian/Lembaga, gubernur, bupati, dan walikota untuk mengimplementasikan SPIP di lingkungannya dan menetapkan BPKP sebagai pembina penyelenggaraan SPIP.

Penerapan SPIP secara efektif diharapkan dan diyakini akan terbangun tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) yang berdampak pada peningkatan efisiensi serta efektifitas atas pemanfaatan seluruh sumber daya yang ada di seluruh jajaran pemerintahan. (Modul Manajemen Risiko Pelatihan Kepemimpinan Administrator).

SPIP merupakan proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai



untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yg efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Terdapat 5 unsur yang harus dikendalikan dalam SPIP lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, Informasi & komunikasi, dan pemantauan pengendalian internal.

Di lingkungan Pemerintah Kabupaten Pematang implementasi SPIP diatur melalui Peraturan Bupati Pematang Nomor 19 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Sistem Pengendalian Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Pematang dan Keputusan Camat Comal Kabupaten Pematang Nomor 800/034 Tahun 2021 tentang Pembentukan Satuan Tugas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Kecamatan Comal Kabupaten Pematang.

Dalam unsur lingkungan pengendalian terdapat 8 sub unsur, yaitu (1). penegakan integritas dan nilai etika; (2). komitmen terhadap kompetensi; (3). kepemimpinan yang kondusif; (4). pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan; (5). pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat; (6). penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia; (7). perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif; dan (8). hubungan kerja yang baik dengan Instansi Pemerintah terkait.

Berdasarkan Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko Operasional Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Tahun 2024 dari 8 sub unsur lingkungan pengendalian belum semua masuk kategori memadai. Hal ini dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1  
Penilaian dan Survei Persepsi atas Lingkungan Pengendalian Intern di  
Kecamatan Comal Kabupaten Pematang

No	SUB UNSUR	KONDISI
1	<b>Penegakan integritas dan nilai etika</b>	<b>Kurang Memadai</b>
2	<b>Komitmen terhadap kompetensi</b>	<b>Kurang Memadai</b>
3	Kepemimpinan yang kondusif	Memadai
4	Struktur organisasi sesuai kebutuhan	Memadai
5	Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat	Memadai
6	<b>Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM</b>	<b>Kurang Memadai</b>
7	Perwujudan peran APIP yang efektif	Memadai
8	Hubungan Kerja yang Baik dengan Instansi Pemerintah Terkait	Memadai

*Sumber: Kecamatan Comal Tahun 2024*

Berdasarkan tabel dimaksud masih terdapat kelemahan pada 3 sub unsur yaitu penegakan integritas dan nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, dan penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat dan penuh tanggung jawab yang perlu segera diperbaiki.

## 2. **Belum Optimalnya partisipasi masyarakat dalam Pemilihan umum di Kecamatan Comal**

Secara hukum, bahwa masih rendahnya prartisipasi masyarakat dalam pemilihan umum maupun dalam pemilihan kepala daerah tidak akan berpengaruh terhadap pembatalan pelaksanaan pemilu maupun pemilihan Kepala Daerah. Ada beberapa faktor yang menyebabkan yang menyebabkan turunnya partisipasi masyarakat dalam pemilu maupun pilkada. Salah satu faktor penyebab adalah madsih tingginya angka pemilih yang golput. Menurunnya kepuasan masyarakat terhadap kinerja Lembaga eksekutif turut menjadi penyebab yang lain. Segelintir warga masyarkat masih

beranggapan bahwa partrai politik sekarang terkesan hanya simbolik. Alasan lain yang kemungkinan bisa diungkapkan adalah bahwa segelintir masyarakat sudah kehilangan harapan pada calon-calon legislatif maupun calon calon kepala daerah, dalam benak masyarakat tersebut bahwa para calon tersebut kebanyakan lebih mementingkan diri sendiri . Yang jelas, beberapa calon anggota legislatif maupun calon kepala daerah seringkali setelah definitif terpilih seringkali melupakan janji janji yang tertuang dalam rencana visi misi calon yang telah disampaikan kepada masyarakat saat melakukan kampanye. Khusus bagi pemilih pemula, kebanyakan masih menganggap bahwa rangkaian proses kegiatan administrasi pemilu dan pilkada lumayan menyulitkan. Selain itu juga karena kurangnya sosialisasi tentang kegiatan pemilihan, serta ketidaktahuan pemilih pemula tentang partai politik dan para calon yang mau dipilihnya.

Tabel 3.2  
Data Pemilih Tetap

No	NAMA DESA / KEL	Jumlah DPT	Yang Menggunakan hak Pilih	Tidak Menggunakan Hak Pilih
1.	Purwoharjo	8.370	7.900	470
2.	Tumbal	3328	3.300	333
3.	Pecangakan	5.809	5.457	276
4.	Sikayu	2.943	2.875	312
5.	purwosari	7.754	7.700	123
6.	sidorejo	6.184	6.000	654
7.	lowa	1.256	1.200	56
8.	ambokulon	1.885	1.798	198
9.	gandu	2.916	2796	120

10. gedeg	2.299	2.000	299
11. Gintung	2.498	2.394	104
12. sarwodadi	4.248	4200	48
13. susukan	4.194	3.999	195
14. klegen	2.354	2.297	57
15. wonokromo	3.906	3.850	56
16. kebojongan	3.979	3.890	89
17. kandang	3.603	3.400	203
18. kauman	4.818	4.700	118
<b>Jumlah</b>	<b>75</b>		

*Sumber: KIB A Kecamatan Comal diolah (2024)*

### 3. Belum Optimalnya Pengelolaan duplikat Arsip kecamatan

Salah satu kegiatan administrasi surat menyurat di kantor adalah mengenai pengarsipan yang baik. Namun masih belum adanya pemahaman para pengelola arsip mengenai arti pentingnya arsip itu sendiri, sehingga dalam pelaksanaannya, arsip dianggap sebagai sesuatu hal yang kurang memiliki nilai, sehingga konsentrasi dan fokus pada pemanfaatan arsip belum begitu efektif

Permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan kearsipan surat menyurat di Kecamatan comal bahwa untuk surat-surat masuk yang didisposisi dan turun kepada para Kasi maupun kasubag, sekretariat kecamatan tidak memiliki arsip fotocopi surat masuk tersebut untuk di himpun di sekretariat. Sehingga kalau saat arsip dibutuhkan, harus menghubungi Kasi yang bersangkutan karena belum ada back up foto copi surat di sekretariat.

Tabel 3.3  
Data Jumlah Arsip Surat Masuk dan Surat Keluar tahun 2023  
Ada Duplikat di Sekretariat Kecamatan

No	Unsur Struktural	Surat Masuk 2023		Surat Keluar 2023	
		Jumlah Surat	Duplikat di Sekretariat	Jumlah Surat	Duplikat di Sekretariat
1.	Binprokeu	30	5 (16 %)	20	10 ( 50 %)
2.	Umpeg	42	7 (16 %)	31	13 (41 %)
3.	PMD	60	13 (21%)	65	30 (46 %)
4.	Tatpem	55	10 (18 %)	32	15 (46 %)
5.	Trantibum	67	11 (16 %)	37	17 (45 %)
6.	Pelayanan	64	12 (18 %)	29	9 (33 %)

#### 4. Kurangnya Optimalnya Pembinaan Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Comal

Cerita tentang Badan Usaha Milik Desa, seperti pepatah “Hidup Segan Matipun Tak Mau”. Berbagai Kebijakan dan strategi terus dilakukan untuk mendorong berkembangnya Lembaga ekonomi ini, tetapi seolah-olah seperti membuang garam di lautan. Segelintir yang maju dan berkembang, tetapi lebih banyak yang tetap merana dan hanya punya nama.

Tabel 3.4  
Data Bumdesa  
Kecamatan Comal Tahun 2024

NO	DESA	Pembentukan BUM Desa	Tingkat Perkembangan BUM Desa	Keterangan
1.	Tumbal	2017	Perintis	Tidak Aktif
2.	Sikayu	2017	Perintis	Tidak Aktif
3.	Purwosari	2017	Perintis	Tidak Aktif

4.	Sidorejo	2017	Perintis	Tidak Aktif
5.	Gandu	2017	Perintis	Tidak Aktif
6.	Wonokromo	2017	Perintis	Tidak Aktif
7.	AMBOKULON	2017	Pemula	Tidak Aktif
8.	LOWA	2017	Pemula	Kurang Aktif
9.	GEDEG	2017	Pemula	Kurang Aktif
10.	GINTUNG	2017	Pemula	Kurang Aktif
11.	SARWODADI	2017	Pemula	Kurang Aktif
12.	KEBOJONGAN	2017	Pemula	Kurang Aktif
13.	KANDANG	2017	Pemula	Kurang Aktif
14.	KAUMAN	2017	Pemula	Kurang Aktif
15.	Pecangakan	2017	Pemula	AKTIF
16.	Susukan	2017	Pemula	AKTIF
17.	Klegen	2017	Berkembang	AKTIF

#### 5. Terbatasnya jumlah Sumber Daya Manusia pada Kantor Kecamatan Comal.

Jumlah Pelaksana ASN Kecamatan Comal tahun 2024 adalah 10 orang. Nanti sampai dengan awal Tahun 2025, pelaksana staf ASN yang purna tugas sejumlah 3 orang. Data Jumlah Pelaksana ASN sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3. 5  
Data Jumlah ASN Kecamatan Comal

No	Jabatan Struktural Kecamatan	Jumlah Jabatan Struktural	Jumlah Staf ASN th.2024	Jumlah Staf ASN th.2025
1.	Camat	1	1	1
2.	Sekretaris Kecamatan	1	0	0
3.	Kasi Pemberdayaan Masyarakat Desa	1	0	0
4.	Kasi Tata Pemerintahan	1	1	0
5.	Kasi Ketenteraman dan ketertiban umum	1	3	3

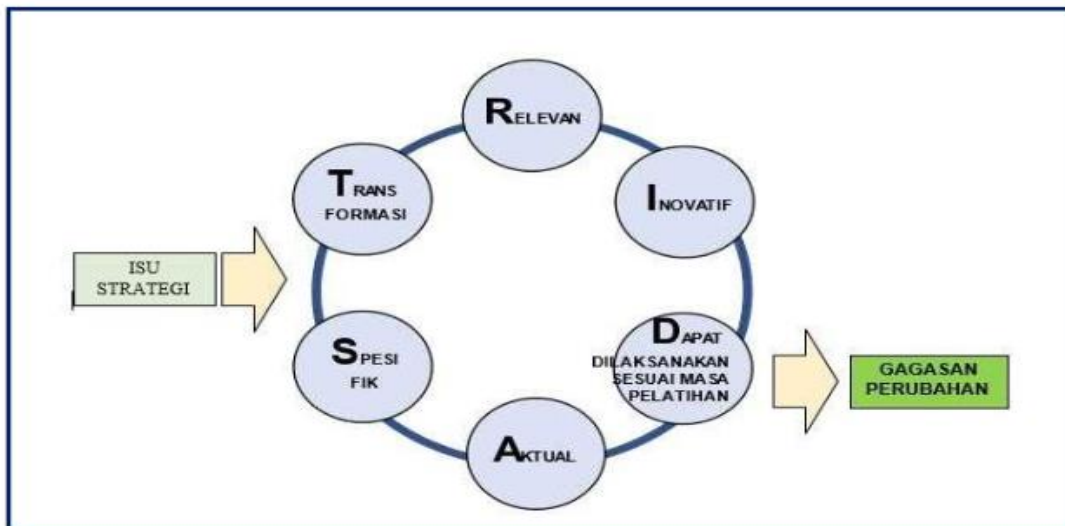
6.	Kasi Pelayanan	1	2	1
7.	Kasubag Bina Program dan Keuangan	1	2	2
8.	Kasubag Umum dan Kepegawaian	1	1	0
	Jumlah Total	8	10	7

*Sumber: Kecamatan Comal diolah (2024)*

Berdasarkan tabel maka dapat diketahui bahwa saat ini Kasi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kecamatan Comal tidak memiliki staf ASN , sehingga Kasi PMD mengerjakan tugasnya sendiri. Saat Ini Kasi Tata Pemerintahan hanya memiliki satu orang staf. Namun tahun depan, Kasi Tata Pemerintahan juga tidak mempunyai staf ASN sebagaimana sama seperti Kasi PMD. Saat ini kasubag Umum dan Kepegawaian memiliki satu staf ASN, namun tahun depan staf subbag umpeg juga sudah purna tugas. Sehingga pelayanan di bidang Pemerintahan Desa, Keuangan Desa dan Pemberdayaan Masyarakat Desa dikerjakan sendiri oleh kedua kasi tersebut tanpa bantuan staf karena ketiadaan staf. Demikian juga urusan umum dan kepegawaian tahun depan ,pekerjaan dilaksanakan sendiri oleh Kasubag Umpeg.

Dari 5 isu strategis yang memerlukan perhatian dan perbaikan maka perlu dianalisis isu yang mana yang menjadi prioritas. Hal ini dilakukan mengingat tidak semua isu dapat dikategorikan menjadi isu aktual.

Adapun metode yang digunakan untuk menganalisis 5 isu sehingga ditemukan isu utama (*core issue*) adalah pendekatan ASTRID yaitu: **Aktual, Spesifik, Transformasi, Relevansi, Inovatif, dan Dapat Dilaksanakan**. Pendekatan ASTRID dapat dituangkan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 3.1 Analisis Isu Metode ASTRID

Sumber: Modul PKA LAN (2021)

Adapun kriteria pembobotan dalam metode ASTRID adalah sebagai berikut:

- A = Aktual, dengan bobot 15%, berarti isu atau masalah yang terjadi atau dalam proses kejadian tersebut sedang hangat dibicarakan di masyarakat, atau dengan kata lain bahwa masalah tersebut sangat penting untuk segera diselesaikan.
- S = Spesifik, dengan bobot 10%, berarti isu atau masalah tersebut tidak terlalu umum.
- T = Transformasi, dengan bobot 20%, berarti dengan menyelesaikan isu atau masalah tersebut maka akan ada perubahan ke arah yang lebih baik.
- R = Relevan, dengan bobot 15%, berarti bahwa masalah yang ada sesuai dengan tugas dan fungsinya atau tanggung jawabnya di unit kerja.
- I = Inovasi, dengan bobot 20%, berarti penyelesaian masalah tersebut merupakan pembaharuan.
- D = Dapat dilaksanakan, dengan bobot 20%, berarti penyelesaian masalah tersebut pasti dapat dilaksanakan.

Berdasarkan identifikasi isu, selanjutnya dilakukan analisis isu strategis menggunakan metode ASTRID sebagaimana tabel berikut:



Tabel 3.6

## Analisis Isu Strategis Menggunakan Metode ASTRID

No	Isu,	A	S	T	R	I	D	Jumlah	Rank
		15%	10%	10%	15%	20%	30%	100%	
1	Belum Optimalnya partisipasi masyarakat dalam Pemilihan umum di Kecamatan Comal	15	8	8	15	20	25	91	IV
2	Belum Optimalnya Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	15	8	10	15	20	25	93	III
3	Belum Optimalnya Pengelolaan duplikat Arsip kecamatan	15	8	8	15	20	20	86	V
4	Terbatasnya jumlah Sumber Daya Manusia pada Kantor Kecamatan Comal.	15	9	10	15	20	25	94	II
5	Kurang Optimalnya Pembinaan Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Comal	15	10	10	15	20	25	95	I

Sumber: Analisis Penulis (2024)

Berdasarkan analisis ASTRID dapat dilihat bahwa isu strategis/core issue yang berpotensi memiliki nilai tinggi dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Penulis selaku Sekretaris Kecamatan Comal adalah **Kurang Optimalnya Pembinaan Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Comal.**

Isu tersebut memiliki nilai tertinggi melalui analisis metode ASTRID dengan penjelasan sebagai berikut:

A = Aktual, isu dimaksud merupakan isu actual karena isu terkait BUM Desa selaras dengan Peraturan Pemerintra Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa

- S = Spesifik, melalui optimalisasi Pembinaan BUM Desa diharapkan dapat meningkatkan keberlangsungan organisasi BUM Desa yang pernah terbentuk
- T = Transformasi, melalui optimalisasi Pembinaan BUM Desa terjadi perubahan secara bertahap dalam tertib administrasi pengelolaan BUM Desa serta diharapkan secara bertahap dapat meningkatkan kesejahteraan Pengelola BUM Desa maupun Masyarakat.
- R = Relevan, optimalisasi pembinaan Badan Usaha Milik Desa menjadi sangat relevan bukan saja dikaitkan dengan kepentingan yang ada didalamnya terdapat pemberdayaan Masyarakat Desa dan Masyarakat berupa kemandirian dalam meningkatkan kesejahteraan melainkan juga sesuai dengan tugas dan fungsi sekretaris Kecamatan dalam melakukan koordinasi kegiatan pemberdayaan masyarakat.
- I = Inovasi, optimalisasi pembinaan Badan Usaha Milik Desa melalui Klinik BUM Desa merupakan pembaharuan, karena belum ada satupun kecamatan yang mendapatkan tugas dan fungsi fasilitasi pembinaan BUM Desa menerapkan inovasi ini. Pembaharuan yang diangkat berupa: (1) *Desk/stockopname kondisi riil dan permasalahan pengelolaan BUM Desa dan* , (2) penyusunan Keputusan Camat tentang Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan yang melibatkan para kepala Seksi dan Para Kasubag serta Pendamping Desa/Pendamping loKal desa (3) asistensi penyusunan proposal dengan didampingi tenaga teknis, (4) penyusunan SOP Pelayanan, (5) Penguatan/Pembekalan Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan (6). Rakor Evaluasi pelaksanaan Kegiatan (7).Kunjungan pembinaan BUM Desa ke Desa.
- D = Dapat dilaksanakan, optimalisasi Pembinaan BUM Desa melalui Regulasi perundang-undangan yang baru serta melalui pendekatan pembinaan secara umum maupun secara face to face sehingga

materi pembinaan dapat dicerna secara jelas oleh pengelola BUM Desa.

## **B. DIAGNOSA ORGANISASI**

Diagnosa organisasi adalah sebuah proses yang sistematis untuk menilai sejauh mana sebuah organisasi berfungsi dengan efektif dalam rangka mencapai tujuannya. Diagnosa memberikan suatu pemahaman dari kondisi suatu organisasi sehingga intervensi yang tepat dapat dikembangkan untuk mengatasi komponen organisasi yang bermasalah dalam rangka peningkatan efektivitas organisasi. Dalam pengembangan organisasi, diagnosa ini menjadi hal penting untuk dilakukan dalam rangka memperbaiki kinerja sebuah organisasi.

Diagnosa Organisasi merupakan kerja kolaboratif antara para pihak yang berkepentingan yang dalam konteks ini adalah pemimpin organisasi/unit kerja dengan para *stakeholder* terkait. Diagnosa organisasi yang dilakukan secara kolaboratif akan meningkatkan kesadaran para personil di dalam organisasi terhadap isu-isu yang ada dan pada akhirnya akan meningkatkan kesiapan para personal tersebut untuk melakukan perubahan.

### **1. Konsep Analisis STAR Model**

Banyak model-model diagnostik yang akan memberikan gambaran tentang bagaimana melihat sebuah organisasi. Model diagnostik ini pada akhirnya akan menentukan metode dalam melakukan diagnosa terutama dengan jenis data apa saja yang akan diambil dan dianalisis. Salah satu metode dalam analisis adalah dengan menggunakan STAR Model.

STAR Model dalam desain organisasi merupakan fondasi dari sebuah perusahaan berdasarkan pilihan desain. Kerangka yang konsisten dalam aturan desain yang terkontrol karyawan. Aturan ini merupakan alat yang dimana manajemen harus memiliki kemampuan untuk membentuk keputusan dan perilaku organisasi yang efisien.

Untuk dapat memunculkan daya saing, perlu dilakukan desain organisasi yang melibatkan: *strategy, structure, people, proses, and reward* yang dirangkum dalam STAR Model, dan kelima komponen ini saling berhubungan untuk mempengaruhi perilaku setiap anggota perusahaan dan diteruskan dalam kinerja dan budaya dalam perusahaan tersebut (Galbraith & Kates, 2010).

Lebih jauh Galbraith & Kates (2010) menerangkan bahwa di dalam STAR Model terdapat 5 kategori, yaitu:

a. Strategi

Strategi sebagai sebuah visi dan misi organisasi mempengaruhi tindakan yang akan diambil organisasi dalam jangka pendek maupun panjang sebagai sebuah panduan membentuk keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) dan kompetensi yang unik (*distinctive competencies*) dalam menghadapi pesaingnya. Strategi menentukan arah dan tujuan organisasi.

Desain organisasi yang memahami variasi, perubahan, kecepatan, dan integrasi akan menciptakan *competitive advantage* yang didapatkan dengan cara mendesain suatu organisasi agar bisa beradaptasi dengan lingkungannya dan tidak dapat ditiru oleh pesaing.

Strategi adalah komponen utama dalam STAR Model yang harus dilakukan karena strategi menentukan kriteria-kriteria penetapan bentuk organisasi. Setiap bentuk organisasi memungkinkan berjalannya aktivitas organisasi dengan baik. Strategi yang tepat dapat membuat organisasi berjalan dengan baik tanpa terjadi halangan antar organisasi yang ada.

b. Struktur

Struktur organisasi menurut adalah pengakuan organisasi akan adanya kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi para anggota organisasi secara formal. Komponen struktur organisasi

dapat dibagi ke dalam 3 komponen berupa kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi.

Struktur organisasi menentukan pembagian tugas, pembentukan sub unit, distribusi kewenangan dan spesialisasi yang terbagi menjadi:

- 1) *Specialization*, menggambarkan jenis dan jumlah pekerjaan yang membutuhkan keahlian khusus yang digunakan di dalam proses operasional organisasi;
- 2) *Shape*, mendeskripsikan jumlah pekerja yang bertanggung jawab atas departemen-departemen dalam struktur organisasi. Semakin besar jumlah karyawan dalam tiap departemen, dapat membuat struktur organisasi menjadi datar dengan sedikit tingkatan;
- 3) *Distribution of Power*, distribusi kekuasaan, dalam dimensi vertikal, mengacu pada isu-isu klasik sentralisasi atau desentralisasi; dan
- 4) *Departmentalization*, dasar untuk membentuk departemen pada setiap tingkat dari struktur. Dimensi standar departemen yang dibentuk adalah fungsi, produk, proses alur kerja, pasar, pelanggan dan geografi.

c. Proses

Proses adalah perpotongan struktur organisasi yang disebabkan oleh informasi dan pengambilan keputusan. Jika struktur organisasi dianggap sebagai anatomi organisasi, proses yang fisiologi atau fungsi. Dalam manajemen proses dibagi menjadi 2 yaitu *vertical* dan *horizontal* dengan pengertian sebagai berikut:

1) *Vertical Process*

*Vertical process* biasanya digunakan dalam perencanaan bisnis dan proses pembentukan anggaran biaya. Kebutuhan-kebutuhan dari masing-masing departemen dipusatkan untuk dikelompokkan dan diprioritaskan kemudian dilakukan perencanaan anggaran dan dialokasikan untuk modal, *Research and Development*, pelatihan, dan lain lain. Proses manajemen ini

dipusatkan dengan tujuan untuk terciptanya keefektifan dalam organisasi.

## 2) *Horizontal Process*

*Horizontal* atau dikenal sebagai lateral proses didesain di dalam kerangka kerja sebagai pengembangan untuk memenuhi keinginan konsumen. Proses manajemen ini menjadi pilihan utama dalam manajemen di organisasi.

### d. *Reward*

Tujuan dari sistem *reward* adalah untuk menyelaraskan tujuan karyawan dengan tujuan organisasi. Ini memberikan motivasi dan isentif bagi penyelesaian arah strategis. Sistem penghargaan organisasi mendefinisikan kebijakan yang mengatur gaji, promosi, bonus, pembagi keuntungan, saham pilihan, dan sebagainya. Di dalam STAR Model, sistem reward harus dapat mempengaruhi kinerja struktur dan proses organisasi ke arah strategi organisasi.

### e. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia berhubungan dengan mengatur kebijakan tentang sumber daya manusia baik dari perekrutan, seleksi, rotasi, pelatihan dan pengembangan. Kebijakan sumber daya manusia yang tepat akan mendapatkan kombinasi yang bagus, seperti menghasilkan bakat yang dibutuhkan oleh strategi dan struktur organisasi, menghasilkan ketrampilan dan pikiran yang akan diperlukan dalam menerapkan pencapaian tujuan.

The Star Model™ is an approach that consist of 5 major components.



*The Organizational Design policies are the tools with which management becomes skilled in shaping decisions and behaviors of the organization effectively.*

Source: The Star Model™, Galbraith

Gambar 3.2 Analisis STAR Model

Sumber: Galbraith & Kates (2010)

## 2. Diagnosa Organisasi Menggunakan STAR Model

Dari hasil analisis menggunakan metode ASTRID dapat disimpulkan bahwa isu strategis prioritas adalah *belum optimalnya fasilitas pencairan bantuan keuangan khusus kepada desa*. Berdasarkan isu strategis prioritas langkah selanjutnya adalah melakukan diagnosa organisasi untuk menilai kondisi organisasi yang semula dianggap isu menjadi masalah nyata yang harus diselesaikan.

Alat analisis yang digunakan untuk mendiagnosa organisasi adalah STAR Model. Namun sebelum dilakukan analisis, maka perlu diketahui kondisi organisasi dengan mengkomparasikan kondisi saat ini dan kondisi yang diharapkan.

Kondisi saat ini terkait fasilitas Pembinaan Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang Kepada Pemerintah desa melalui pengurus BUM Desa dijabarkan sebagai berikut:

a. Belum adanya Sistematisasi dalam Pembinaan BUM Desa

Saat ini Pembinaan Badan Usaha Milik Desa belum dilaksanakan secara rutin. Sehingga seringkali hanya bersifat ceremonial belaka dan tidak ada evaluasi pemantauan tindak lanjut terhadap pembinaan yang sudah dilaksanakan sebelumnya. Pembinaan lebih cenderung ke Penagihan data-data bukan kearah penguatan, pengembangan organisasi dan rencana usaha BUM Desa. Pembinaan lebih bersifat pasif kurang ada interaksi antara tim Pembina dengan yang dibina. BUM Desa pernah menjadi pembicaraan yang hangat pada awal Pembentukan dan telah jalan ditempat selama 5 tahun. Rencana hendak di bangkitkan kembali karena merupakan salah satu upaya dalam pemberdayaan masyarakat, peningkatan pendapatan masyarakat, menciptakan lapangan kerja serta salah satu upaya dalam rangka upaya pengentasan kemiskinan di Kabupaten Pemalang Khususnya Kecamatan Comal.

b. Belum terbentuknya Tim Pembina Badan Usaha Milik Desa Tingkat Kecamatan

Saat ini pelaksanaan tugas Pembinaan terhadap BUM Desa yang ada di Kecamatan Comal, dilaksanakan oleh Kasi Pemberdayaan Masyarakat dan Desa beserta staf pelaksana Kasi PMD di bawah Koordinator Sekretaris Kecamatan. Kedepan akan dibentuk Tim Pembina Badan Usaha Milik Desa Tingkat Kecamatan. Pembinaan BUM Desa dilakukan melalui Strategi :

- a. Revitalisasi Kelembagaan BUM Desa
- b. Peningkatan Kualitas Manajemen dan Penguatan Organisasi BUM Desa;
- c. Penguatan Pengelolaan Usaha BUM Desa
- d. Penguatan Kerjasama atau Kemitraan
- e. Penguatan Pengelolaan Aset dan Permodalan
- f. Penguatan Pengelolaan Administrasi, Pelaporan dan Akuntabilitas



g. Penguatan Pengelolaan Keuntungan dan Manfaat Bagi Desa dan Masyarakat Desa

c. Belum tersusunnya SOP Pembinaan BUM Desa

Untuk menjamin keberlangsungan pelayanan publik maka setiap organisasi harus memiliki pedoman berupa SOP dan standar pelayanan. SOP menurut Sailendra (2015) adalah panduan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan lancar. Sedangkan Mukarom dan Laksana (2018) mendefinisikan standar pelayanan sebagai tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggara pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan terukur.

Melalui aksi perubahan ini akan disusun SOP yang menjadi acuan bagi pegawai dan standar pelayanan untuk memastikan proses bisnis pelayanan fasilitasi pembinaan BUM Desa sesuai dengan aturan yang ada.

d. Belum ada Penghargaan Bagi BUM Desa yang aktif

Saat ini tidak ada perlakuan yang berbeda antara badan Usaha Milik Desa yang tertib dalam melaksanakan pengelolaan Kegiatan sesuai dengan anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Masing-masing. Rewards atau penghargaan dapat diartikan sebagai bentuk penghargaan atau apresiasi yang diberikan oleh pemerintah yang diberikan kepada seseorang atau organisasi sebagai bentuk pengakuan atas kinerja atau pemenuhan maupaun pelampauan pencapaian target yang telah ditetapkan. Dengan adanya pemberian kepada Badan Usaha Milik Desa yang berprestasi, aktif serta sehat; diharapkan akan memotivasi BUM Desa untuk meningkatkan kinerja dan lebih semangat dalam mengelola BUM Desa.

e. Belum adanya Bimtek /pelatihan manajemen dan Keuangan Bagi Pelaksana Operasional

Manajemen pembukuan keuangan yang masih sederhana dan belum dilaksanakan secara professional, sehingga masih campuraduk antara antara dana untuk permodalan, operasional perusahaan, dana laba perusahaan dan sebagainya..Sangat perlunya manajemen yang professional sehingga jelas arah kebijakan kemana alur arah transaksi keuangan dengan kebijakan pembukuan keuangan yang sangat ketat, serta banyak melakukan penghematan terhadap suatu tindakan transaksi untuk penyediaan sesuatu yang tidak produktif. Sehingga badan usaha milik desa diharapkan tidak pernah merugi. Suatu Badan Usaha Apapun bentuknya, hendaklah hendaklah melakukan pencatatan dalam setiap transaksi yang dilakukan. Pencatatan atau pembukuan ini hendaklah ditulis secara sistematis dari transaksi yang terjadi setiap hari. Pencatatan transaksi tersebut umumnya menggunakan sistem akuntansi. Fungsi dari akuntansi adalah untuk menyajikan informasi keuangan kepada pihak internal dan eksternal sebagai dasar pengambilan keputusan.pihak internal BUM Desa adalah pengelola dan dewan komisaris. Sedangkan pihak eksternal adalah pemerintah kabupaten, perbankan, masyarakat yang memberikan penyertaan modal, dan petugas pajak.

Penyusunan rencana usaha BUM Desa merupakan suatu dokumen yang menyatakan keyakinan akan kemampuan sebuah bisnis untuk menjual barang dan jasa dengan menghasilkan keuntungan yang memuaskan dan menarik bagi penyandang dana. Penyusunan rencana usaha akan membuat kita melihat dengan jelas apakah usaha yang akan kita jalankan nanti memiliki prospek keberhasilan yang tinggi , dan juga bisa meyakinkan calon investor bahwa dana investasi mereka tidak akan merugi jika melakukan Kerjasama. Perencanaan usaha juga harus didasarkan pada

kebutuhan masyarakat akan adanya barang dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan tersebut, sehingga perencanaan usaha harus berbasis pada permintaan pasar.

Tabel 3.7  
Persandingan Kondisi *Existing* dan Kondisi *Expecting*

No.	<i>Existing</i>	<i>Gap</i>	<i>Expecting</i>
1	Belum optimalnya Peran Kecamatan dalam Pembinaan BUM Desa di Kecamatan.	Belum adanya Sistematisasi dalam Pembinaan BUM Desa	Meningkatnya Peran Kecamatan dalam Pembinaan BUM Desa melalui Klinik Badan Usaha Milik Desa Tingkat Kecamatan
2	Pembinaan BUM Desa hanya melibatkan Kasi PMD dan PD/PLD	Belum terbentuknya Tim Pembina Badan Usaha Milik Desa Tingkat Kecamatan	Terbentuknya Tim Pembina BUM Desa tingkat Kecamatan yang melibatkan Camat, Sekcam, Para Kasi, PD/PLD
3	Belum Adanya SOP Pembinaan BUM Desa	Belum tersusunnya SOP Pembinaan BUM Desa	Adanya SOP Pembinaan BUM Desa
4	Tidak ada Penghargaan Bagi BUM Desa yang aktif	Belum ada Penghargaan Bagi BUM Desa yang aktif	Penghargaan Bagi BUM Desa yang aktif
5	Rendahnya kompetensi Pelaksana OPERasional	Belum adanya Bimtek /pelatihan manajemen dan Keuangan Bagi Pelaksana Operasional	Terlaksananya Bimtek/Pelatihan Manajemen dan Keuangan bagi Para Pelaksana Operasional BUM Desa.

Sumber: Analisis Penulis (2024)

Berdasarkan tabel dimaksud maka dapat dirumuskan penyebab belum optimalnya pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pematang sebagai berikut:

1. Belum adanya Sistematisasi dalam Pembinaan BUM Desa
2. Belum terbentuknya Tim Pembina Badan Usaha Milik Desa Tingkat Kecamatan

3. Belum tersusunnya SOP Pembinaan BUM Desa
4. Belum ada Penghargaan Bagi BUM Desa yang aktif
5. Belum adanya Bimtek /pelatihan manajemen dan Keuangan Bagi Pelaksana Operasional

Sesuai dengan hasil persandingan kondisi existing dan kondisi expecting maka isu utama berupa *Kurang Optimalnya Pengelolaan BUM Desa* perlu dilanjutkan ke langkah berikutnya yaitu diagnosa organisasi. Berikut adalah diagnosa organisasi menggunakan STAR Model:

Tabel 3.8  
Diagnosa Organisasi Model STAR

**Isu Utama: Kurang Optimalnya Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa**

No	Kategori	Kondisi setiap kategori	Kategori yang paling perlu diintervensi	Sinergi antara kategori yang paling perlu diintervensi dan kategori lainnya	Alternatif Solusi / inovasi
1	2	3	4	5	6
1	Strategi	Belum adanya Sistematisasi dalam Pembinaan BUM Desa	<b>Belum adanya Sistematisasi dalam Pembinaan BUM Desa</b>	-	Tersusunnya sistem dalam Optimalisasi Peran Kecamatan dalam Pembinaan BUM Desa melalui Klinik Badan Usaha Milik Desa Tingkat Kecamatan
2	Struktur	Belum terbentuknya Tim Pembina Badan Usaha Milik Desa Tingkat Kecamatan	-	Adanya KLINIK BUM DESA, perlu melibatkan atasan dan bawahan sesuai dengan tugas dan fungsi	Tersusunnya Keputusan Camat dengan keanggotaan melibatkan atasan dan bawahan dalam Pembinaan BUM Desa
3	Proses	Belum tersusunnya SOP Pembinaan BUM Desa	-	Adanya KLINIK BUM DESA perlu diikuti dengan penyusunan SOP dan standar pelayanan sebagai pedoman pelaksanaan fasilitasi pencairan Bankeudes	- penyusunan SOP
4	Rewards	Belum ada Penghargaan Bagi BUM Desa yang aktif	-	Adanya KLINIK BUM DESA diharapkan mampu menggugah kesadaran dari BUM Desa untuk menjadi kategori aktif	Penghargaan bagi BUM Desa yang aktif berupa piagam penghargaan dari Bupati Pematang
5	SDM	Belum adanya Bimtek /pelatihan	-	Adanya KLINIK BUM DESA, perlu membentuk Tim Teknis implementasi	Pelatihan KLINIK BUM DESA bagi Pelaksana Operasional BUM Desa.

1. Berdasarkan hasil analisis dengan STAR Model sebagaimana dimaksud, maka dapat disimpulkan bahwa permasalahan utama yang perlu diintervensi adalah pada kategori Strategi, yaitu **Kurangnya Optimalnya Pembinaan Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Comal**

### C. ANALISIS DAN ALTERNATIF PENYELESAIAN MASALAH

Dari hasil pemetaan kondisi saat ini, kondisi yang diharapkan dan penyebab permasalahan sebagaimana dijabarkan diatas, maka dilakukan analisis diagnosa organisasi untuk menentukan langkah perubahan mengatasi permasalahan tersebut. Hasil analisis dimaksud terjabarkan sebagai berikut:

1. **Strategi, digunakan untuk menentukan arah dan tujuan organisasi**  
Dalam rangka melaksanakan optimalisasi pembinaan Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Comal maka perlu disusun/dirumuskan sebuah formula “Klinik BUM Desa”, yaitu : “Konsultasi, Investigasi dan Tilik Badan Usaha Milik Desa”;
2. **Struktur, menentukan pembagian tugas dan distribusi kewenangan**  
Pelaksanaan Klinik BUM Desa perlu adanya keterlibatan dan pembagian tugas dan tanggung jawab secara jelas antara atasan dan bawahan;
3. **Proses, menggambarkan hubungan penyebaran informasi dan pengambilan keputusan yang melintasi batasan antar bagian.**  
Dalam rangka pelaksanaan Pembinaan BUM Desa secara optimal melalui Klinik Bum Desa maka akan diikuti dengan penyusunan SOP sebagai pedoman pelaksanaan Pembinaan Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Comal.

**4. Rewards, merupakan cara untuk menumbuhkan motivasi dan isentif untuk penyelesaian arah strategis**

Dalam rangka memicu BUM Desa untuk masuk kondisi aktif dan sehat, maka perlu diberikan penghargaan berupa piagam penghargaan yang ditandatangani Bupati Pematang; dan

**5. SDM, mencakup aktivitas rekrutmen, seleksi, rotasi dan pelatihan pengembangan**

Guna memastikan Klinik BUM Desa dapat berjalan secara optimal maka akan diadakan pelatihan/bimbingan teknis kepada Pelaksana Operasional BUM Desa.

## BAB IV

### STRATEGI PENYELESAIAN MASALAH

#### A. TEROBOSAN/INOVASI

Berdasarkan isu utama berupa “Kurang Optimalnya Pembinaan Badan Usaha Milik Desa di Kecamatan Comal” yang kemudian dianalisis menggunakan STAR model maka dapat disimpulkan bahwa permasalahan utama yang perlu diintervensi adalah pada kategori *Strategy*. Strategi yang dimaksud adalah belum adanya Sistemasi Dalam Pembinaan Badan Usaha Milik Desa

Dalam rangka mencari terobosan atas permasalahan dalam strategi maka tercetuslah pembaharuan berupa “Klinik BUM Desa”. Adanya sistem ini maka diharapkan proses pembinaan BUM Desa di Kecamatan Comal akan berlangsung dengan optimal sehingga BUM Desa yang belum aktif dan tidak sehat menjadi BUM Desa yang aktif dan sehat.

Penyusunan Klinik BUM Desa meliputi diagnosa awal atau opname terhadap potensi dan permasalahan dalam pengelolaan BUM Desa, Pembentukan Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan, Penyediaan SOP dalam Pembinaan BUM Desa, Melaksanakan Pelatihan/Bimtek dalam peningkatan Manajemen dan Pembukuan Keuangan kepada para pelaksana Operasional BUM Desa, serta fasilitasi Penyediaan pelayanan Konsultasi Klinik BUM Desa baik berlokasi di kecamatan maupun tim Pembina Hadir langsung ke Desa.

Inovasi baru yang akan dikembangkan telah memenuhi lima prinsip dasar inovasi yaitu:

a. Memiliki unsur kebaruan

Bahwa inovasi Klinik BUM Desa Belum diterapkan oleh satupun Kecamatan di Kabupaten Pematang Jaya dalam rangka pembinaan BUM Desa;

b. Memberi nilai tambah bagi organisasi dan *stakeholder*

Inovasi ini memberikan nilai tambah bagi Kecamatan Comal mengingat dengan tata kerja yang sistematis yang memadukan variasi pilihan Pembinaan Badan Usaha Milik Desa dilaksanakan di kantor Kecamatan maupun tim Pembina Tingkat Kecamatan berkunjung ke Lokasi BUM Desa sehingga pelayanan fasilitasi akan lebih optimal;

c. Bisa direplikasi

Harapan ke depan Inovasi ini dapat direplikasi oleh Kecamatan Yang lain yang mempunyai tugas kurang lebih sama;

d. Sesuai dengan nilai-nilai organisasi

Inovasi ini sesuai dengan nilai organisasi yaitu ASN BerAKHLAK utamanya dalam hal meningkatkan birokrasi yang adaptif; dan

e. Dapat diterapkan secara berkelanjutan

Inovasi ini dapat diterapkan secara berkelanjutan dan dapat dalam hal BUM Desa sudah menyesuaikan dengan kegiatan sistem ini.

## **B. TAHAPAN KEGIATAN (*MILESTONE*) AKSI PERUBAHAN**

Rencana pelaksanaan aksi perubahan kinerja organisasi dirumuskan melalui tahapan (*milestone*) kegiatan jangka pendek, menengah, dan panjang, meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Jangka Pendek (60 Hari Kalender):

- a. pembentukan Tim Efektif;
- b. Penguatan Literatur Perundang-Undangan;
- c. Pembentukan Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan
- d. Bimtek Bagi Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan
- e. penyusunan standar operasional prosedur Pembinaan BUM Desa;
- f. Koordinasi dan Konsultasi dengan Stakeholder
- g. Launching Klinik BUM Desa



- h. Pembinaan Kapasitas Kelembagaan dan Managemen Pembukuan Keuangan Desa kepada 2 (Dua) BUM Desa yaitu BUM Desa Susukan dan BUM Desa Pecangakan
  - i. Monitoring dan Evaluasi Jangka Pendek
2. Jangka Menengah (6 bulan berikutnya):
- a. Pembinaan BUM Desa Klegen dan BUM Desa Lowa Kecamatan Comal
  - b. Pembinaan BUM Desa Gedeg dan BUM Desa Kandang Kecamatan Comal
  - c. Evaluasi Tindak Lanjut Dari Pembinaan BUM Desa jannnga Pendek, yaitu BUM Desa Susukan dan BUM Desa Pecangakan
  - d. Pembinaan BUM Desa Sarwodadi dan BUM Desa Gintung Kecamatan Comal
  - e. Pendampingan Musyawarah Desa Pertanggungjawaban Keuangan BUM Desa Tahun 2024
  - f. Pembinaan BUM Desa Kauman dan BUM Desa Kebojongan
  - g. Monitoring dan Evaluasi Jangka Menengah
3. Jangka Panjang (12 -18 bulan berikutnya):
- a. Pembinaan BUM Desa Tumbal dan BUM Desa Sikayu Kecamatan Comal
  - b. Pembinaan BUM Desa Purwosari, BUM Desa Sidorejo dan BUM Desa Gandu Kecamatan Comal
  - c. Pembinaan BUM Desa Wonokromo dan BUM Desa Ambokulon Kecamatan Comal
  - d. Monitoring dan Evaluasi Jangka Panjang

Adapun matrik pentahapan (milestone) aksi perubahan kinerja organisasi sebagaimana Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1  
Matrik Tahapan Kegiatan dan Capaian Jangka Pendek, Menengah, dan Jangka Panjang (*Milestone*)

No	Kegiatan/Tahapan	Output			Sumber Daya	Waktu	Pelibatan Pihak Berkepentingan (Jejaring)	Penanggung Jawab	Manajemen Risiko (Potensi, Kendala, Risiko, dan Alternatif Solusi)
		Indikator Kinerja	Target Kinerja	Evidence					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>A. Jangka Pendek (60 hari)</b>									
<b>1 Pembentukan Tim Efektif</b>									
	a. Penyusunan draft dan Pengesahan SK Tim Efektif	Draft SK Tim Efektif	SK Tim Efektif tertandangani	SK Tim Efektif	Non Anggaran	9 Juli sd 10 Juli 2024	Mentor, Kasubbag Umpeg& pelaksana	<i>Project Leader</i>	<b>Potensi kendala:</b> Kesibukan mentor dan tim efektif  <b>Risiko:</b> SK tidak tepat waktu Anggota tidak memahami hasil rapat  <b>Penyelesaian:</b> Komunikasi intensif dengan mentor dan tim efektif  Membuat WA group
	b. Distribusi SK Tim Efektif	Terdistribusikannya SK Tim Efektif	SK diterima Tim Efektif: -Tim Administrasi - Tim Teknis - Tim Implementasi	Tanda Terima	Non Anggaran	11 Juli 2024	Tim Efektif	<i>Project Leader</i>	
	c. Pembuatan dan pengiriman undangan Rapat Tim Efektif	Terdistribusikannya Undangan	Undangan diterima tim efektif	Surat Undangan	Non Anggaran	11 Juli 2024	Tim Efektif	<i>Project Leader</i>	
	d. Penyelenggaraan rapat Tim Efektif	Persamaan persepsi dan kesepakatan rencana pelaksanaan aksi perubahan	Notulensi kesepakatan rencana pelaksanaan aksi perubahan	Notulen Rapat Foto kegiatan	Non Anggaran	12 Juli 2024	Tim Efektif	<i>Project Leader</i>	
<b>2. Penguatan Literatur Perundang-undangan</b>									
	a. searching buku-buku regulasi tentang BUM Desa	Daftar Regulasi berupa UU, PP, Perment, perda, Perbup	5 (Lima) Regulasi Per-UU-an	Cover Per-uu-an	Non Anggaran	9 Juli sd 10 Juli 2024	Sekcam	<i>Project Leader</i>	
	b. Membaca, Maemahami regulasi-reguladi tentang BUM Desa	Pemahaman dan penghapalan regulasi-regulasi BUM Desa	Resume atau daftar Ringkasan isi perundang-undangan tentang BUM Desa	Draft Resume atau ringkasan per-undang-undangan	Non Anggaran	11 -12 juli 2024	Sekcam	<i>Project Leader</i>	

No	Kegiatan/Tahapan	Output			Sumber Daya	Waktu	Pelibatan Pihak Berkepentingan (Jejaring)	Penanggung Jawab	Manajemen Risiko (Potensi, Kendala, Risiko, dan Alternatif Solusi)
		Indikator Kinerja	Target Kinerja	Evidence					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	c. Pembuatan Ringkasan isi Regulasi per-uu-an BUM Desa	Penyusunan Rancangan ringkasan isi regulasi peruu-an- BUM Desa	Garis Besar atau kerangka materi Regulasi per-uu-an tentang BUM Desa	Power Point (PPT) materi regulasi tentang BUM Desa	Non Anggaran	11 -12 juli 2024	Sekcam	<i>Project Leader</i>	
<b>3.</b>	<b>Pembentukan Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan Comal</b>								
	a. Penyusunan draft dan Pengesahan SK Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan	Draft SK Tim Pembina BUM Desa	SK Tim Pembina BUM Desa tertandangi	SK Camat tentang Tim Pembina BUM Desa	Non Anggaran	15 Juli 2024	Mentor, Kasubbag Umpeg& pelaksana	<i>Project Leader</i>	
	b. Distribusi SK Tim Pembina BUM Desa	Terdistribusikannya SK Tim Pembina BUM Desa	SK diterima Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan:	Tanda Terima	Non Anggaran	16 Juli 2024	Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan	<i>Project Leader</i>	
	c. Pembuatan dan pengiriman undangan Rapat Tim Pembina BUM Desa	Terdistribusikannya Undangan	Undangan diterima tim Pembina BUM Desa	Surat Undangan	Non Anggaran	17 Juli 2024	Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan	<i>Project Leader</i>	
	d. Penyelenggaraan rapat Tim Pembina BUM Desa	Persamaan persepsi dan pemahaman Tugas-Tugas Tim Pembina BUM Desa	Persentase Pemahaman tugas-tugas Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan	Notulen Rapat Foto kegiatan	Non Anggaran	18 Juli 2024	Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan	<i>Project Leader</i>	
<b>4.</b>	<b>Bimtek /pembekalan Bagi Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan</b>								
	a. Pembuatan dan pengiriman undangan	Terdistribusikannya Undangan	Undangan diterima peserta Pembekalan	Undangan	Non Anggaran	19 Juli 2024	Tim Administrasi	<i>Project Leader</i>	<b>Potensi kendala:</b> <b>Risiko:</b> <b>Penyelesaian :</b>

No	Kegiatan/Tahapan	Output			Sumber Daya	Waktu	Pelibatan Pihak Berkepentingan (Jejaring)	Penanggung Jawab	Manajemen Risiko (Potensi, Kendala, Risiko, dan Alternatif Solusi)
		Indikator Kinerja	Target Kinerja	Evidence					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	b. Pembuatan Materi Pembekalan bagi Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan	Tersusunnya Materi Pembekalan	Materi pembekalan tersedia	Pointer Pembekalan Foto Kegiatan	Non Anggaran	22 Juli 2024	Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
	c. Pembekalan Bagi Tim Pembina BUM Desa	Terlaksananya Pembekalan Bagi Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan	Tim Pembina BUM Desa memahami Klinik BUM Desa dan Regulasi-regulasi tentang Pengelolaan BUM Desa	Daftar Hadir Foto Kegiatan	APBD Kab.	23 -25 Juli 2024	Mentor, Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
<b>5.</b>	<b>Penyusunan SOP Pembinaan BUM Desa</b>								
	a. Penyusunan draft SOP	Tersusunnya <i>draft</i> SOP	<i>Draft</i> SOP	<i>Draft</i> SOP Foto Kegiatan	Non Anggaran	29 Juli sd 31 Juli 2024	Tim Teknis	<i>Project Leader</i>	
	b. Konsultasi draft SOP ke Bagian Organisasi Setda	<i>Draft</i> SOP terkoreksi	<i>Draft</i> SOP	Nota Dinas Foto Kegiatan	Non Anggaran	1 Agustus-2 Agustus 2024	Tim Teknis	<i>Project Leader</i>	
	c. Perbaikan SOP	Tersusunnya SOP	<i>Draft</i> SOP	<i>Draft</i> SOP Foto Kegiatan	Non Anggaran	5-6 Agustus 2024	Tim Teknis	<i>Project Leader</i>	
	d. Penyusunan dan Penandatanganan Keputusan Bupati tentang SOP	Keputusan Bupati tentang SOP Pembinaan BUM Desa	Keputusan Bupati Tentang SOP Pembinaan BUM Desa	Dokumen Keputusan Bupati tentang SOP Pembinaan BUM Desa	Non Anggaran	7-9 Agustus 2024	Mentor Tim Teknis	<i>Project Leader</i>	
<b>6.</b>	<b>Koordinasi dan Konsultasi dengan Stakeholder</b>								

No	Kegiatan/Tahapan	Output			Sumber Daya	Waktu	Pelibatan Pihak Berkepentingan (Jejaring)	Penanggung Jawab	Manajemen Risiko (Potensi, Kendala, Risiko, dan Alternatif Solusi)
		Indikator Kinerja	Target Kinerja	Evidence					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	a. Pembuatan pointer bahan koordinasi dengan <i>stakeholder</i>	pointer bahan koordinasi dengan <i>stakeholder</i>	pointer bahan koordinasi	Pointer Rapat	Non Anggaran	29 Juli sd 31 Juli 2024	Tim Efektif	<i>Project Leader</i>	
	b. Koordinasi dengan <i>Stakeholder</i> Desa	Adanya persamaan persepsi dan dukungan	Terwujudnya komitmen dengan Desal	Foto kegiatan Surat Dukungan	Non Anggaran	1-8 Agustus 2024	Tim efektif, <i>Stakeholder internal</i>	<i>Project Leader</i>	
	c. Koordinasi dengan <i>Stakeholder</i> OPD	Adanya persamaan persepsi dan dukungan	Terwujudnya komitmen Bersama OPD	Foto kegiatan Surat Dukungan	Non Anggaran	9 Agustus 2024	Tim efektif, <i>Stakeholder</i> eksternal pemerintah dan non pemerintah	<i>Project Leader</i>	
<b>7</b>	<b>Launching Klinik BUM Desa Tingkat Kecamatan Comal</b>								
	a. Konsultasi ke Pimpinan	Konsep Acara Launching	1 (satu) Dokumen	Notulen Foto Kegiatan	Non Anggaran	12 Agustus 2024	Tim Administrasi, Tim Teknis	<i>Project Leader</i>	
	b. Pembuatan dan Distribusi undangan	Distribusi Undangan	Undangan diterima	Undangan	Non Anggaran	12 -13 Agustus 2024	Tim Administrasi,	<i>Project Leader</i>	
	c. Penyiapan Sarpras, fasilitas dan panitia Launching Klinik BUM Desa	Penyiapan sarana prasarana dan panitia pendukung rencana cerimonial launchung	Siapnya seluruh sarana dan prasarana dan personil pendukung kegiatan cerimonial	Daftar Hadir Foto Kegiatan	Non Anggaran	12-13 Agustus 2024	Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi,	<i>Project Leader</i>	
	d. Pelaksanaan Launching Klinik BUM Desa	Tersosialisasinya KLINIK BUM DESA kepada seluruh kades dan BUM Desa	Terbentuknya KLINIK BUM DESA	Foto Kegiatan	Non Anggaran	14 atau 15 agustus 2024	Tim Teknis dan administrasi	<i>Project Leader</i>	
	a.								
<b>8</b>	<b>Bimbingan Teknis, Pembinaan Kapasitas Management dan Pembukuan Keuangan BUM Desa dua Desa</b>								
	a. Pembuatan dan pengiriman undangan	Terdistribusikannya Undangan	Undangan diterima peserta bimtek	Undangan	Non Anggaran	15-16 Agustus 2024	Tim Administrasi	<i>Project Leader</i>	<b>Potensi kendala:</b>

No	Kegiatan/Tahapan	Output			Sumber Daya	Waktu	Pelibatan Pihak Berkepentingan (Jejaring)	Penanggung Jawab	Manajemen Risiko (Potensi, Kendala, Risiko, dan Alternatif Solusi)
		Indikator Kinerja	Target Kinerja	Evidence					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	b. Pembuatan Materi Bimbingan Teknis Pelaksana operasional dfan Penagawasa BUM Desa	Tersusunnya Materi Pelatihan	Materi pelatihan tersedia	Pointer Bimtek Foto Kegiatan	Non Anggaran	12-16 Agustus 2024	Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
	c. Bimbingan Teknis bagi Pelaksana Operasional dan Pengawas BUM Desa SUSUKAN	Terlaksananya Bimtek Kapasitas kelembagaan dan Manajemen Pembukuan Keuangan BUM Desa	Pelaksana Operasional dan Pengawasa BUM Desa SUSUKAN Memahami tentang Kapasitas Kelembagaan dan Pembukuan Keuangan BUM Desa	Daftar Hadir Foto Kegiatan	Anggaran Rapat/ CSR Bank Pasar/ BKK	19 agustus-23 Agustus 2024	Mentor, Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
	d. Bimbingan Teknis bagi Pelaksana Operasional dan Pengawas BUM Desa PECANGAKAN	Terlaksananya Bimtek Kapasitas kelembagaan dan Manajemen Pembukuan Keuangan BUM Desa	Pelaksana Operasional dan Pengawasa BUM Desa PECANGAKAN Memahami tentang Kapasitas Kelembagaan dan Pembukuan Keuangan BUM Desa	Daftar Hadir Foto Kegiatan	Anggaran Rapat/ CSR Bank Pasar/ BKK	26 agustus-30 Agustus 2024	Mentor, Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
<b>9</b>	<b>Monitoring dan Evaluasi Jangka Pendek</b>								
	a. Penyusunan form dan pembagian jadual monitoring dan evaluasi	Tersusunnya form dan jadual monev	Form dan jadwal monev tersedia	Formulir monev Jadual monev	Non Anggaran	2 September 2024	Tim Administrasi	<i>Project Leader</i>	<b>Potensi kendala:</b> Kesibukan anggota tim Formulir monev tidak aplikatif
	b. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi	Data/informasi hasil monitoring dan evaluasi	Data hasil monitoring dan evaluasi	Foto Kegiatan	Non Anggaran	3-5 September 2024	Tim efektif responden dari	<i>Project Leader</i>	<b>Risiko:</b> Hasil monev tidak valid

No	Kegiatan/Tahapan	Output			Sumber Daya	Waktu	Pelibatan Pihak Berkepentingan (Jejaring)	Penanggung Jawab	Manajemen Risiko (Potensi, Kendala, Risiko, dan Alternatif Solusi)
		Indikator Kinerja	Target Kinerja	Evidence					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
							camat, kades/TPK		
	c. Pembahasan hasil monitoring dan evaluasi	Tersusunnya laporan hasil monev	Laporan hasil monev	Foto Kegiatan Dokumen Hasil Monev	Non Anggaran	6 September 2024	Mentor, Tim Administrasi, Tim Teknis, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
<b>B. Jangka Menengah (6 bulan berikutnya)</b>									
<b>1 Pembinaan BUM Desa Klegen dan Lowa</b>									
	a. Koordinasi persiapan Pembinaan BUM Desa	Terlaksananya Pembagian tugas dalam rangka pelaksanaan Pembinaan BUM Desa	Pembagian tugas	Notulen Foto Kegiatan	Non Anggaran	13 dan 16 September 2024	Tim Teknis, TIM Pembina BUM Desa	<i>Project Leader</i>	
	b. Pembuatan dan pengiriman undangan	Distribusi Undangan	Undangan diterima	Undangan	Non Anggaran	17 September 2024	Tim Administrasi	<i>Project Leader</i>	
	c. Pelaksanaan Pembinaan BUM Desa	Terselenggaranya Peambinaan BUM Desa kepada Kades, Pelaksana Operasional dan Pengawas BUM Desa	terlaksanananya Pembinaan BUM Desa Klegen dan BUM Desa Lowa	Daftar Hadir Foto Kegiatan	Anggaran Rapat	18 September - 30 September 2024	Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
<b>2 Pembinaan BUM Desa Gedeg dan BUM Desa Kandang</b>									
	a. Koordinasi persiapan Pembinaan BUM Desa	Terlaksananya Pembagian tugas dalam rangka pelaksanaan Pembinaan BUM Desa	Pembagian tugas	Notulen Foto Kegiatan	Non Anggaran	1-2 Oktober 2024	Tim Teknis, TIM Pembina BUM Desa	<i>Project Leader</i>	
	b. Pembuatan dan pengiriman undangan	Distribusi Undangan	Undangan diterima	Undangan	Non Anggaran	3-4 Oktober 2024	Tim Administrasi	<i>Project Leader</i>	
	c. Pelaksanaan Pembinaan BUM Desa	Terselenggaranya Peambinaan BUM Desa kepada Kades, Pelaksana	terlaksanananya Pembinaan BUM Desa Gedeg dan BUM Desa Kandang	Daftar Hadir Foto Kegiatan	Anggaran Rapat	7 Oktober - 31 Oktober 2024	Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	

No	Kegiatan/Tahapan	Output			Sumber Daya	Waktu	Pelibatan Pihak Berkepentingan (Jejaring)	Penanggung Jawab	Manajemen Risiko (Potensi, Kendala, Risiko, dan Alternatif Solusi)
		Indikator Kinerja	Target Kinerja	Evidence					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Operasional dan Pengawas BUM Desa							
<b>3</b>	<b>Evaluasi Tindak Lanjut Pembinaan BUM Desa milestone Tahap I (BUM Desa Susukan dan BUM Desa Pecangakan)</b>								
	a. Penyusunan form dan pembagian jadwal evaluasi Tindak Lanjut	Tersusunnya form dan jadwal monev	Form dan jadwal monev tersedia	Formulir monev Jadual monev	Non Anggaran	4 November - 6 November 2024	Mentor, Tim Administrasi, Tim Teknis, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
	b. Pelaksanaan evaluasi Tindak Lanjut BUM Desa Susukan dan BUM Desa Pecangakan	Data/informasi hasil monitoring dan evaluasi	Data hasil monitoring dan evaluasi	Foto Kegiatan	Anggaran kegiatan	7 Novembrer- 22 November 2024	Tim efektif responden dari camat, kades/TPK	<i>Project Leader</i>	
	c. Pembahasan hasil evaluasi Tindak Lanjut BUM Desa Susukan dan BUM Desa Pecangakan	Tersusunnya laporan hasil monev	Laporan hasil monev	Foto Kegiatan Dokumen Hasil Monev	Non Anggaran	25 November – 29 November 2024	Mentor, Tim Administrasi, Tim Teknis, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
<b>4</b>	<b>Pembinaan BUM Desa Sarwodadi dan BUM Desa Gintung</b>								
	a. Koordinasi persiapan Pembinaan BUM Desa	Terlaksananya Pembagian tugas dalam rangka pelaksanaan Pembinaan BUM Desa	Pembagian tugas	Notulen Foto Kegiatan	Non Anggaran	2-3 Desember 2024	Tim Teknis, TIM Pembina BUM Desa	<i>Project Leader</i>	
	b. Pembuatan dan pengiriman undangan	Distribusi Undangan	Undangan diterima	Undangan	Non Anggaran	4-6 Desember 2024	Tim Administrasi	<i>Project Leader</i>	
	c. Pelaksanaan Pembinaan BUM Desa Sarwodadi dan BUM Desa Gintung	Terselenggaranya Peambinaan BUM Desa kepada Kades, Pelaksana Operasional dan Pengawas BUM Desa	terlaksanananya Pembinaan BUM Desa Sarwodadi dan BUM Desa Gintung	Daftar Hadir Foto Kegiatan	Anggaran Rapat	9 -31 Desember 2024	Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
<b>5</b>	<b>Pendampingan kepada Desa MUSDES Pertanggungjawaban Keuangan BUM Desa</b>								
	a. Penyusunan Jadwal Musdes	Tersusunnya form dan jadwal Musdes	Form dan jadwal Musdes tersedia	Formulir monev	Non Anggaran	2 Januari 2025-3	Mentor, Tim Administrasi,	<i>Project Leader</i>	



No	Kegiatan/Tahapan	Output			Sumber Daya	Waktu	Pelibatan Pihak Berkepentingan (Jejaring)	Penanggung Jawab	Manajemen Risiko (Potensi, Kendala, Risiko, dan Alternatif Solusi)
		Indikator Kinerja	Target Kinerja	Evidence					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Pertanggungjawaban Keuangan BUM Desa tahun 2024	Pertanggungjawaban BUM Desa Tahun 2024		Jadual Musdes Pertanggungjawaban BUM Desa		Januari 2025	Tim Teknis, Tim Implementasi		
	b. Pembuatan dan pengiriman undangan	Distribusi Undangan	Undangan diterima	Undangan	Non Anggaran	6-7 Januari 2025	Tim Administrasi	<i>Project Leader</i>	
	c. Pelaksanaan Pendampingan Musdes Pertanggungjawaban BUM Desa tahun 2024	Terselenggaranya Pendampingan Musdes Pertanggungjawaban BUM Desa tahun 2024	terlaksanananya Musdes Pertanggungjawaban BUM Desa	Daftar Hadir Foto Kegiatan	Anggaran Rapat	8 Januari-14 Februari 2025	Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
<b>6</b>	<b>Pembinaan BUM Desa Kauman dan BUM Desa Kebojongan</b>								
	a. Koordinasi persiapan Pembinaan BUM Desa	Terlaksananya Pembagian tugas dalam rangka pelaksanaan Pembinaan BUM Desa	Pembagian tugas	Notulen Foto Kegiatan	Non Anggaran	13 Februari 2025	Tim Teknis, TIM Pembina BUM Desa	<i>Project Leader</i>	
	b. Pembuatan dan pengiriman undangan	Distribusi Undangan	Undangan diterima	Undangan	Non Anggaran	14 Februari 2025	Tim Administrasi	<i>Project Leader</i>	
	c. Pelaksanaan Pembinaan BUM Desa Kauman dan BUM Desa Kebojongan	Terselenggaranya Peambinaan BUM Desa kepada Kades, Pelaksana Operasional dan Pengawas BUM Desa	terlaksanananya Pembinaan BUM Desa Kauman dan BUM Desa Kebojongan	Daftar Hadir Foto Kegiatan	Anggaran Rapat	17-28 Februari 2025	Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
<b>7</b>	<b>Monitoring dan Evaluasi Jangka Menengah</b>								
	a. Penyusunan form dan pembagian jadwal monitoring dan evaluasi	Tersusunnya form dan jadwal monev	Form dan jadwal monev tersedia	Formulir monev Jadwal monev	Non Anggaran	3 Maret 2025	Mentor, Tim Administrasi, Tim Teknis, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	<b>Potensi kendala:</b> Kesibukan mentor dan Tim lainnya  <b>Risiko:</b>
	b. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi	Data/informasi hasil monitoring dan evaluasi	Data hasil monitoring dan evaluasi	Foto Kegiatan	Anggaran kegiatan	4-6 Maret 2025	Tim efektif responden dari camat, kades/TPK	<i>Project Leader</i>	

No	Kegiatan/Tahapan	Output			Sumber Daya	Waktu	Pelibatan Pihak Berkepentingan (Jejaring)	Penanggung Jawab	Manajemen Risiko (Potensi, Kendala, Risiko, dan Alternatif Solusi)
		Indikator Kinerja	Target Kinerja	Evidence					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	c. Pembahasan hasil monitoring dan evaluasi	Tersusunnya laporan hasil monev	Laporan hasil monev	Foto Kegiatan Dokumen Hasil Monev	Non Anggaran	7 Maret 2025	Mentor, Tim Administrasi, Tim Teknis, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	Monev tidak berjalan sesuai harapan <b>Penyelesaian:</b> Komunikasi intensif
<b>C. Jangka Panjang (12 -18 bulan berikutnya)</b>									
<b>1</b>	<b>Pembinaan BUM Desa Tumbal dan BUM Desa Sikayu</b>								
	a. Koordinasi persiapan Pembinaan BUM Desa	Terlaksananya Pembagian tugas dalam rangka pelaksanaan Pembinaan BUM Desa	Pembagian tugas	Notulen Foto Kegiatan	Non Anggaran	10 maret 2025	Tim Teknis, TIM Pembina BUM Desa	<i>Project Leader</i>	
	b. Pembuatan dan pengiriman undangan	Distribusi Undangan	Undangan diterima	Undangan	Non Anggaran	11-12 Maret 2025	Tim Administrasi	<i>Project Leader</i>	
	c. Pelaksanaan Pembinaan BUM Desa Tumbal dan BUM Desa Sikayu	Terselenggaranya Peambinaan BUM Desa kepada Kades, Pelaksana Operasional dan Pengawas BUM Desa	terlaksanananya Pembinaan BUM Desa Tumbal dan BUM Desa Sikayu	Daftar Hadir Foto Kegiatan	Anggaran Rapat	13 Maret-31 Maret 2025	Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
<b>2</b>	<b>Pembinaan BUM Desa Purwosari , BUM Desa Sidorejo dan BUM Desa Gandu</b>								
	a. Koordinasi persiapan Pembinaan BUM Desa	Terlaksananya Pembagian tugas dalam rangka pelaksanaan Pembinaan BUM Desa	Pembagian tugas	Notulen Foto Kegiatan	Non Anggaran	1 April 2025	Tim Teknis, TIM Pembina BUM Desa	<i>Project Leader</i>	
	b. Pembuatan dan pengiriman undangan	Distribusi Undangan	Undangan diterima	Undangan	Non Anggaran	2-4 April 2025	Tim Administrasi	<i>Project Leader</i>	
	c. Pelaksanaan Pembinaan BUM Desa Purwosari, BUM Desa Sidorejo dan BUM Desa Gandu	Terselenggaranya Peambinaan BUM Desa kepada Kades, Pelaksana Operasional dan Pengawas BUM Desa	terlaksanananya Pembinaan BUM Desa Purwosari, BUM Desa Sidorejo dan BUM Desa Gandu	Daftar Hadir Foto Kegiatan	Anggaran Rapat	7 April-30 April 2025	Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	

No	Kegiatan/Tahapan	Output			Sumber Daya	Waktu	Pelibatan Pihak Berkepentingan (Jejaring)	Penanggung Jawab	Manajemen Risiko (Potensi, Kendala, Risiko, dan Alternatif Solusi)
		Indikator Kinerja	Target Kinerja	Evidence					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	d.								
<b>3</b>	<b>Pembinaan BUM Desa Wonokromo dan BUM Desa Ambokulon</b>								
	a. Koordinasi persiapan Pembinaan BUM Desa	Terlaksananya Pembagian tugas dalam rangka pelaksanaan Pembinaan BUM Desa	Pembagian tugas	Notulen Foto Kegiatan	Non Anggaran	1-2 Mei 2025	Tim Teknis, TIM Pembina BUM Desa	<i>Project Leader</i>	
	b. Pembuatan dan pengiriman undangan	Distribusi Undangan	Undangan diterima	Undangan	Non Anggaran	5-6 Mei 2025	Tim Administrasi	<i>Project Leader</i>	
	c. Pelaksanaan Pembinaan BUM Desa Wonokromo dan BUM Desa Ambokulon	Terselenggaranya Peambinaan BUM Desa kepada Kades, Pelaksana Operasional dan Pengawas BUM Desa	terlaksananya Pembinaan BUM Desa Wonokromo dan BUM Desa Ambokulon	Daftar Hadir Foto Kegiatan	Anggaran Rapat	7-30 mei 2025	Tim Teknis, Tim Administrasi, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
	d.								
<b>4</b>	<b>Monitoring dan Evaluasi Jangka Panjang</b>								
	a. Penyusunan form dan pembagian jadwal monitoring dan evaluasi	Tersusunnya form dan jadwal monev	Form dan jadwal monev tersedia	Formulir monev Jadwal monev	Non Anggaran	2-6 Juni 2025	Mentor, Tim Administrasi, Tim Teknis, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
	b. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi	Data/informasi hasil monitoring dan evaluasi	Data hasil monitoring dan evaluasi	Foto Kegiatan	Anggaran kegiatan	9 Juni-20 Juni 2025	Mentor, Tim Administrasi, Tim Teknis, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	
	c. Pembahasan hasil monitoring dan evaluasi	Tersusunnya laporan hasil monev	Laporan hasil monev	Foto Kegiatan Dokumen Hasil Monev	Non Anggaran	23 Juni-27 juni 2025	Mentor, Tim Administrasi, Tim Teknis, Tim Implementasi	<i>Project Leader</i>	

## B. PENGELOLAAN SUMBER DAYA ORGANISASI

### 1. Identifikasi *Stakeholder* (Pentahelix)

Wheelen and Hunger (2018) mendefinisikan *stakeholder* sebagai kelompok yang punya kepentingan pada aktivitas bisnis suatu perusahaan dimana *stakeholder* mempengaruhi dan dipengaruhi oleh kegiatan perusahaan. Hal tersebut dapat mencapai tujuan untuk melaksanakan tanggung jawab lingkungan.

Meskipun pada awalnya konsep *stakeholder* digunakan dalam entitas swasta atau bisnis, namun selanjutnya mengalami generalisasi dimana *stakeholder* yang dalam Bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai pemangku kepentingan saat ini digunakan pula pada lingkungan pemerintahan. Dalam konteks ini *stakeholder* dapat diartikan sebagai instansi/perorangan/kelompok yang mempunyai pengaruh dan kepentingan terhadap tercapainya tujuan aksi perubahan.

Adapun pengkategorian *stakeholder* beserta perannya dalam aksi perubahan ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Table 4.2

#### Identifikasi dan Peran *Stakeholder*

NO.	STAKEHOLDER	PERAN
<b>INTERNAL PEMERINTAH</b>		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1.	CAMAT COMAL	Selaku Mentor memberikan arahan, persetujuan, mendukung dan membantu aksi perubahan
2.	Para Kasi Kecamatan	Mendukung dan membantu aksi perubahan
3.	Para Kasubag Kecamatan	Mendukung dan membantu aksi perubahan
4.	Para Pelaksana Kecamatan	Mendukung dan membantu aksi perubahan
<b>EKSTERNAL PEMERINTAH</b>		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	Kepala Dinpermasdes	Mendukung kelancaran aksi perubahan
	Kabag Hukum Setda	Mendukung kelancaran aksi perubahan

EKSTERNAL NON PEMERINTAH		
1	Para Kepala Desa	Pengguna hasil aksi perubahan
2	Para Direktur BUM Desa	Pengguna hasil aksi perubahan
3.	Para Pengawas BUM DEsa	Pengguna hasil aksi perubahan
3.	Akademisi	Pengguna hasil aksi perubahan sebagai bahan kajian
4.	Media Massa	Pengguna hasil aksi perubahan sebagai bahan publikasi pelayanan public

Sumber: Analisis Penulis (2024)

Selanjutnya, berdasarkan kekuatan pengaruh dalam proses pengambilan keputusan dan keterlibatan dalam proyek perubahan *stakeholder* diklasifikasikan menjadi:

- a) *Stakeholder* Utama, yaitu *stakeholder* yang mempunyai pengaruh (*influence*), kepentingan (*interest*) dan keterlibatan yang sangat kuat terhadap keberhasilan aksi perubahan dan keberadaannya sangat penting bagi organisasi yang memiliki program tersebut.
- b) *Stakeholder Primer*, yaitu *stakeholder* yang dipengaruhi secara langsung oleh aksi perubahan kinerja organisasi. *Stakeholder* tersebut secara teknis mempunyai kontribusi yang besar, berperan memperlancar terhadap keberhasilan aksi perubahan.
- c) *Stakeholder Sekunder*, yaitu *stakeholder* yang dipengaruhi secara tidak langsung oleh aksi perubahan kinerja organisasi, mempunyai kontribusi apabila ada kegiatan tertentu yang menyangkut tugas dan fungsinya.

Berdasarkan tabel 4.2 maka *stakeholder* maka dapat diklasifikasikan ke dalam tabel sebagai berikut

Tabel 4.3  
Klasifikasi *Stakeholder*

No.	Jenis <i>Stakeholder</i>	
1.	Utama	CAMAT COMAL
2.	Primer	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala Dinpermasdes</li> <li>2. Kabag Hukum Setda</li> <li>3. Para Kepala Desa</li> </ol>

		4. Para Direktur BUM Desa
		5. Para Pengawas BUM Desa
3. Sekunder	1. Masyarakat	
	2. Akademisi	

Sumber: Analisis Penulis (2024)

## 2. Analisis Pengaruh dan Kepentingan Stakeholder

*Stakeholder* yang telah teridentifikasi sebagaimana tabel 4.2 dan 4.3, selanjutnya dilakukan pemetaan posisi *stakeholder* berdasarkan 4 kuadran. Kuadran *stakeholder* menunjukkan posisi kedudukan masing-masing *stakeholder* berdasarkan tingkat kepentingan dan pengaruhnya dalam pelaksanaan aksi perubahan. Penjelasan dari 4 (empat) kuadran *stakeholder* adalah sebagai berikut:

- Promotor (*high interest dan high influence*), *stakeholder* yang memiliki kepentingan yang tinggi serta pengaruh yang tinggi terhadap keberhasilan atau kegagalan aksi perubahan (Kuadran I).
- Latens (*low interest dan high influence*), *stakeholder* yang tidak memiliki kepentingan namun memiliki kekuatan atau pengaruh yang tinggi terhadap keberhasilan atau kegagalan aksi perubahan (Kuadran II).
- Apathetic (*low interest dan low influence*) adalah *stakeholder* yang tidak memiliki kepentingan khusus maupun kekuatan atau pengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan aksi perubahan (Kuadran III).
- Defender (*high interest dan low influence*), *stakeholder* yang memiliki ketertarikan yang tinggi namun tidak memiliki kekuatan atau pengaruh yang tinggi terhadap keberhasilan atau kegagalan aksi perubahan (Kuadran IV).

Analisis *stakeholder* dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

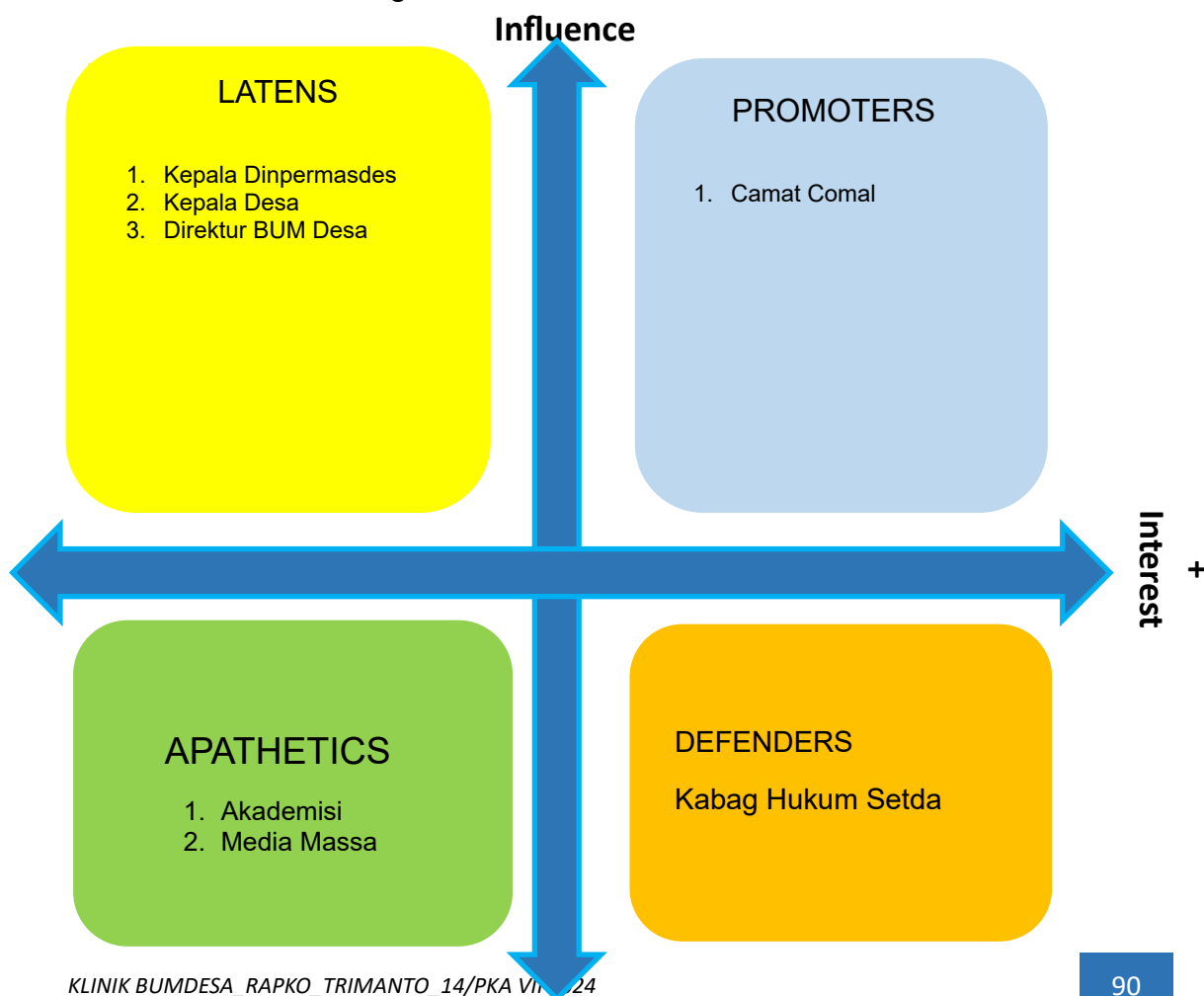
Tabel 4.4  
Analisis Pengaruh dan Kepentingan Stakeholder

No	Stakeholder	Pengaruh (Influence)	Kepentingan (Interest)	Kedudukan
1.	Kepala Dinpermasdes	+	+	Promoters
2.	CAMAT COMAL	+	+	Promoters

No	Stakeholder	Pengaruh (Influence)	Kepentingan (Interest)	Kedudukan
3.	Para Direktur BUM Desa	-	+	<i>Latents</i>
4.	Para Kepala Desa	-	+	<i>Latents</i>
5.	Para Pengawas BUM Desa	-	+	<i>Latents</i>
6.	Kepala Bagian Hukum	+	-	<i>Defenders</i>
7.	Akademisi	-	-	<i>Apathetics</i>
8.	Media Massa	-	-	<i>Apathetics</i>

Sumber: Analisis Penulis (2024)

Berdasarkan tabel 4. 4 dimaksud maka kedudukan para *stakeholder* sebagai *promoters*, *latents*, *defenders*, dan *apathetics* dapat di perjelas ke dalam kuadran sebagai berikut: +



Hasil Analisa *stakeholder* tersebut selanjutnya digunakan untuk mencari strategi komunikasi yang sesuai sehingga mampu mengoptimalkan peran serta masing-masing *stakeholder* untuk keberhasilan aksi perubahan sebagaimana gambar berikut.



Gambar 4.2 Strategi Mempengaruhi *Stakeholder*  
 Sumber: Analisis Penulis (2024)



### 3. Strategi Komunikasi dan Mobilisasi *Stakeholder*

Hasil Analisis terhadap *stakeholder* tersebut selanjutnya digunakan untuk mencari strategi komunikasi yang sesuai sehingga mampu mengoptimalkan peran serta masing-masing *stakeholder* untuk keberhasilan aksi perubahan sebagaimana tabel berikut:

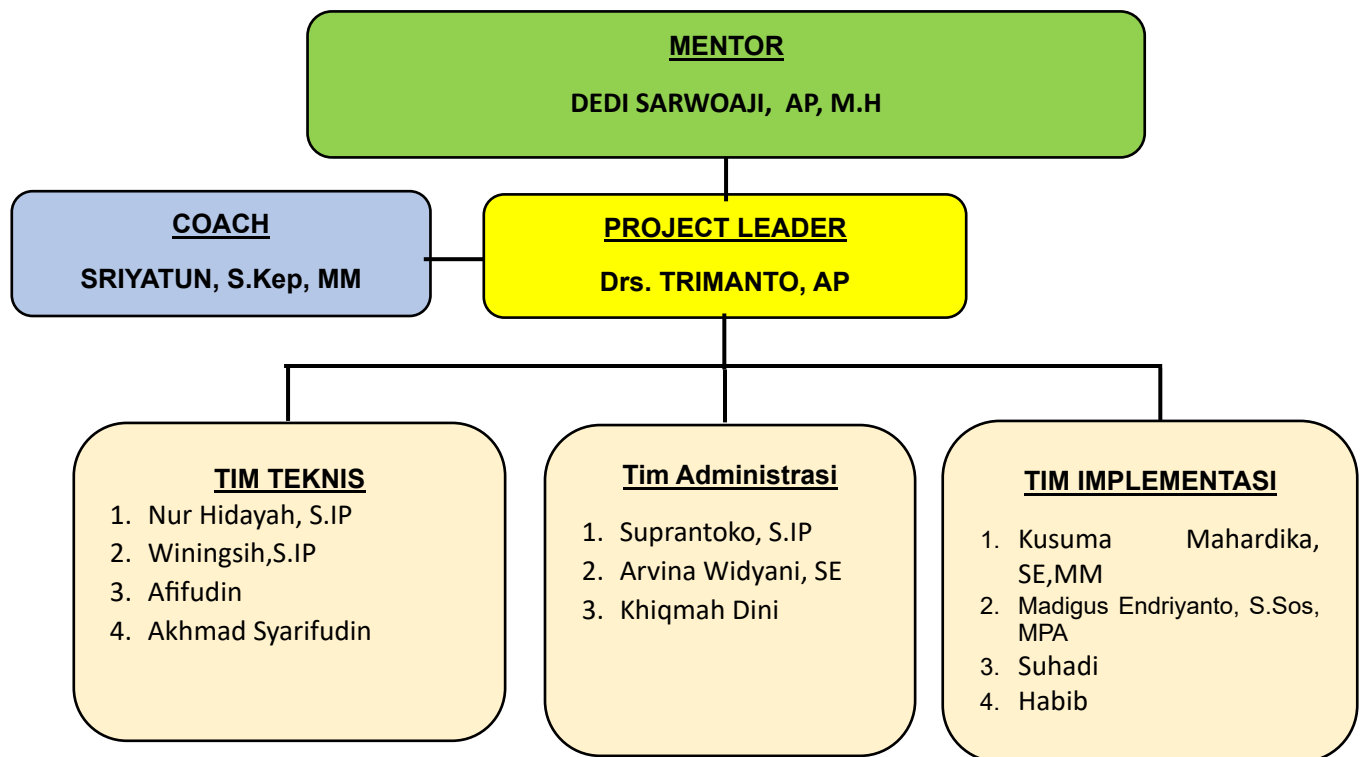
Tabel 4.5  
Strategi Mobilisasi-Komunikasi

No.	Kuadran <i>Stakeholder</i>	Strategi Mobilisasi-Komunikasi
I	Promoters:	
	1. Kepala Dinpermasdes 2. CAMAT COMAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan koordinasi dan komunikasi secara intensif selama pelaksanaan aksi perubahan;</li> <li>2. Melakukan konsultasi jika terjadi permasalahan;</li> <li>3. Melaporkan progres pelaksanaan aksi perubahan;</li> <li>4. Meyakinkan Promoter terkait manfaat aksi perubahan dalam meningkatkan kinerja organisasi;</li> <li>5. Meminta dukungan dalam pelaksanaan aksi perubahan</li> </ol>
II	Defenders:	
	Kepala Bagian Hukum Setda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjalin komunikasi dengan memberikan informasi yang jelas;</li> <li>2. Diskusi tentang permasalahan yang dihadapi;</li> <li>3. Menjelaskan manfaat dan dampak dari aksi perubahan; dan</li> <li>4. Meminta dukungannya dalam pelaksanaan aksi perubahan.</li> </ol>
II	Latens:	
	1. Kepala BPKAD 2. Para Kepala Desa & TPK 3. Para Direktur BUM Desa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan komunikasi dan koordinasi secara intensif terkait aksi perubahan;</li> <li>2. Menjelaskan manfaat dan dampak dari aksi perubahan bagi <i>stakeholder</i>;</li> <li>3. Meningkatkan kerjasama yang aktif; dan</li> <li>4. Meminta dukungan dalam pelaksanaan aksi perubahan.</li> </ol>
III	Apathetics	
	1. Akademisi 2. Media Massa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjalin komunikasi dengan memberikan informasi seperlunya saja</li> <li>2. Meyakinkan bahwa aksi perubahan akan bermanfaat untuk kepentingan umum</li> </ol>

Sumber: Analisis Penulis (2024)

Untuk merealisasikan tujuan, sasaran dan manfaat Aksi Perubahan, maka harus dibentuk Tim Efektif dengan memanfaatkan sumber daya organisasi dan *stakeholder* yang ada. Dalam sebuah tim efektif, seluruh komponen tim bekerja dengan sungguh- sungguh sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing untuk meraih tujuan tim yang merupakan tujuan bersama. Ada rasa memiliki/ *taking ownership* terhadap tujuan tim tersebut dari setiap anggota tim.

Komitmen bersama ini adalah hasil dari apa yang disebut sebagai “*Team Engagement*”. Tim efektif ini dikendalikan dan dikoordinasikan oleh *Project Leader* untuk membantu pelaksanaan tahapan Aksi Perubahan. Tim Efektif yang akan dibentuk terdiri dari Tim Administrasi, Tim Teknis, serta Tim Implementasi, sebagaimana gambar berikut



Gambar 4.3 Susunan Tim Efektif Rencana Aksi Perubahan  
*Sumber: Analisis Penulis (2024)*

Berdasarkan gambar dimaksud maka tiap-tiap kedudukan dalam Tim Efektif mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut:

*a. Mentor*

- 1) bertindak sebagai pembimbing sekaligus pengawas Peserta PKA secara profesional serta berperan sebagai inspirator dan motivator;
- 2) memberikan arahan, dukungan, dan petunjuk dalam keseluruhan pelaksanaan Aksi Perubahan;
- 3) memberikan petunjuk dan bimbingan untuk mengatasi masalah dan kendala yang muncul dalam pelaksanaan Aksi Perubahan

*b. Project Leader*

- 1) menyusun ide, gagasan dan Rancangan Aksi Perubahan;
- 2) menyusun tahapan Rancangan Aksi Perubahan;
- 3) memimpin dan mengendalikan pelaksanaan Aksi Perubahan;
- 4) melakukan koordinasi dan komunikasi dengan semua *stakeholder*;
- 5) membentuk tim efektif yang dibutuhkan dalam pelaksanaan Aksi Perubahan dan melakukan kerjasama dengan tim efektif;
- 6) melaksanakan seluruh tahapan yang telah dirancang;
- 7) melaporkan perkembangan hasil kerja kepada mentor dan coach untuk mendapatkan evaluasi dan saran terhadap Aksi Perubahan;
- 8) menyusun Laporan Akhir Aksi Perubahan.

*c. Coach*

- 1) melakukan diskusi dan memberikan masukan Peserta PKA dalam menyusun rancangan Aksi Perubahan;
- 2) memonitor kegiatan Peserta PKA selama tahap aktualisasi Aksi Perubahan;
- 3) melakukan intervensi bila Peserta PKA mengalami permasalahan sebatas kewenangan coach;

- 4) melakukan komunikasi dengan mentor terkait kegiatan Peserta PKA selama tahap aktualisasi Aksi Perubahan;
  - 5) memberikan bimbingan, arahan, petunjuk dan persetujuan kepada Peserta PKA dalam penyusunan Aksi Perubahan;
  - 6) melakukan monitoring kegiatan Peserta PKA;
  - 7) memberikan feedback terhadap laporan perkembangan implementasi Aksi Perubahan dari Peserta PKA;
  - 8) memfasilitasi jika Peserta PKA mengalami kesulitan;
  - 9) mendukung pelaksanaan Aksi Perubahan;
  - 10) melakukan koordinasi dengan mentor untuk membantu Peserta PKA apabila mengalami permasalahan.
- d. Tim Administrasi
- 1) Membantu pengelolaan administrasi surat menyurat dan naskah dinas lainnya;
  - 2) Mempersiapkan kelengkapan kegiatan sosialisasi;
  - 3) Membantu pendokumentasian bukti fisik hasil aksi perubahan;
  - 4) Memberikan masukan kepada *Project Leader*;
  - 5) Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan.
- e. Tim Teknis
- 1) Merancang dan mengakomodir terkait kebutuhan Teknis maupun Teknologi pada pelaksanaan aksi perubahan;
  - 2) Memonitor dan memantau pelaksanaan kegiatan;
  - 3) Melakukan perbaikan terhadap perubahan teknis pada pelaksanaan aksi perubahan;
  - 4) Memberikan masukan kepada *Project Leader*;
  - 5) Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan.
- f. Tim Implementasi
- 1) Berkoordinasi dengan Tim Teknis dan Tim Administrasi tentang pelaksanaan tahapan kegiatan;

- 2) Merencanakan dan mempersiapkan pelaksanaan monitoring kegiatan;
- 3) Memberikan masukan kepada *Project Leader*;
- 4) Melaksanakan monitoring kegiatan sesuai perencanaan;
- 5) Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan.

Masa kerja Tim efektif berlaku sejak pelaksanaan aksi perubahan sampai selesainya aksi perubahan yaitu mulai tanggal 15 Juli 2024 sampai dengan 12 September 2024 dan dapat diperpanjang sesuai dengan kebutuhan.

Dalam melaksanakan tugasnya, Tim Efektif berpedoman pada etika dan mekanisme sebagai berikut:

- a. Dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan, tim kerja berpedoman pada jadwal yang telah disusun bersama;
- b. Dalam pelaksanaan kegiatan aksi perubahan, tim kerja harus menerapkan budaya kerja dengan perilaku kerja yang tercermin antara lain: kerja keras, disiplin, produktif, tanggung jawab, kreatif, konsisten, responsif, dll;
- c. Laporan progress aksi perubahan tim kerja dibuat akhir setiap tahapan;
- d. tim kerja saling koordinasi dan komunikasi sehingga terjalin keharmonisan dan sinergi antar tim kerja sesuai dengan tahapan (*milestone*);
- e. Apabila membutuhkan biaya untuk mendukung aksi perubahan, tim kerja akan melakukan koordinasi kepada *Project Leader*, yang selanjutnya akan dilaksanakan sesuai dengan tata kelola keuangan yang ada.

Untuk memastikan bahwa kinerja Tim Efektif berlangsung optimal maka diperlukan adanya alat monitoring dan evaluasi sebagai berikut:

- a. Laporan berkala dari masing-masing pokja;
- b. Rapat koordinasi;
- c. Hasil dokumentasi tim kerja; dan
- d. Hasil dari monitoring tersebut akan digunakan untuk bahan evaluasi guna penyempurnaan pelaksanaan aksi perubahan.

Demi terwujudnya keseragaman terhadap hasil kerja Tim Efektif maka perlu adanya format laporan dari masing-masing tim kerja disampaikan kepada *Project Leader* dalam bentuk:

- a. Laporan tertulis;
- b. Media komunikasi dalam jaringan; dan
- c. Laporan secara lisan.

#### 4. Pemanfaatan Aset dan Pengembangan Organisasi Digital

Dalam rangka mencapai hasil optimal terhadap aksi perubahan ini maka dibutuhkan sarana-prasarana yang ada. Adapun sarana dan prasarana pendukung untuk aksi perubahan ini adalah sebagai:

Tabel 4.6  
Aset dan Modal Penunjang Aksi Perubahan  
Kecamatan Comal Tahun 2024

No	Jenis	Jumlah Aset	Nilai Aset	Keterangan
1	Tanah	17.095	3.670.300.000,00	Tanah Untuk Bangunan Tempat Kerja
2	Alat Angkutan	58 Unit	324.651.750,00	14 Unit Kendaraan roda 4 6 Unit Kendaraan roda 3 38 Unit Kendaraan roda 2
3	Alat Studio, Komunikasi, dan Pemancar	20 Unit	126.684.331,00	
4	Komputer	79 Unit	541.398.899,00	
5	Gedung dan Bangunan	7 Unit	7.067.706.432,00	Kantor Induk dan 6 Kantor UPTD
6	Aset Tak Berwujud	1 Unit	138.561.780,00	<i>Software</i> Pertanahan Bidang Penataan Ruang
Jumlah			11.869.303.192,00	

*Sumber: KIB Kecamatan Comal diolah (2024)*

## C. STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI DALAM AKSI PERUBAHAN

### 1. Rencana Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan Bagi Para Pihak Terdampak

Mengacu pada Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil terdapat 2 bentuk pengembangan kompetensi PNS, yaitu pelatihan klasikal dan pelatihan nonklasikal.

Pelatihan klasikal merupakan kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran tatap muka di dalam kelas. Sedangkan pelatihan nonklasikal merupakan kegiatan yang menekankan pada proses pembelajaran praktik kerja dan/atau pembelajaran di luar kelas

Adapun bentuk pengembangan kompetensi klasikal dilakukan paling sedikit melalui jalur pelatihan struktural kepemimpinan, pelatihan manajerial, pelatihan teknis, pelatihan fungsional, pelatihan sosial kultural, seminar/konferensi/sarasehan, *workshop* atau lokakarya, kursus, penataran, bimbingan teknis, sosialisasi, dan jalur pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan klasikal lainnya.

Sedangkan pengembangan kompetensi dalam bentuk nonklasikal meliputi *coaching*, *mentoring*, *e-learning*, pelatihan jarak jauh, *detasering* (*secondment*), pembelajaran alam terbuka (*outbond*), patok banding (*benchmarking*), pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta/badan usaha milik negara/badan usaha milik daerah, belajar mandiri (*self development*), komunitas belajar (*community of practices*), bimbingan di tempat kerja, magang/praktik kerja; dan jalur pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan nonklasikal lainnya.

Dalam kerangka mendukung terwujudnya aksi perubahan secara optimal, diperlukan tambahan kompetensi bagi pegawai dan *stakeholder* terdampak, sebagaimana dijelaskan dalam Tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7  
Rencana Strategi Pengembangan Kompetensi

No.	Pihak Terdampak	Penambahan Kompetensi yang Dibutuhkan	Cara Pengembangan Kompetensi
1.	<i>Project Leader</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>mempelajari</i> regulasi pedoman Bankeudes</li> <li>2. mempelajari organisasi digital</li> <li>3. mempelajari strategi komunikasi organisasi sektor publik.</li> </ol>	<i>Self learning</i> dan/atau <i>e-learning</i>
2.	Tim Teknis Aksi Perubahan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. mempelajari konsep digitalisasi organisasi</li> <li>2. <i>Transfer knowledge</i> regulasi pedoman BUM Desa</li> </ol>	Sosialisasi/ <i>Mentoring</i>
3.	Tim Implementasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Transfer knowledge</i> regulasi pedoman Pembinaan BUM Desa</li> <li>2. peningkatan pemahaman terhadap kualitas TPK</li> <li>3. peningkatan pemahaman teknis penyusunan Pembukuan Keuangan BUM Desa</li> </ol>	Sosialisasi/ <i>Mentoring</i>
4.	Para Pengurus BUM Desa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. pemahaman terhadap regulasi BUM Desa melalui <i>transfer knowledge</i> regulasi pedoman BUM Desa</li> <li>2. peningkatan pemahaman teknis penyusunan Pembukuan Keuangan BUM Desa</li> </ol>	Sosialisasi/ Bimbingan Teknis

*Sumber: analisis Penulis (2024)*

## 2. Rencana Pengembangan Kompetensi dalam Aksi Perubahan Bagi *Project Leader*

Dalam rangka menambah pengetahuan dan referensi untuk mendukung keberhasilan aksi perubahan kinerja organisasi maka perlu adanya tambahan sumber informasi dan literasi dari mata pelatihan pilihan yaitu



Tabel 4.8  
Mata Pelatihan Pilihan

No	Mata Pelatihan	Jalur Pembelajaran	Hubungan dengan Aksi Perubahan	Sumber Pembelajaran
1	Manajemen Keuangan Negara	Pembelajaran Mandiri <i>self learning</i> dan / atau <i>e-learning</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sebagai literasi/pedoman untuk beradaptasi dengan era <i>digital governance</i> dari aksi perubahan.</li> <li>2. Sebagai literasi/pedoman dalam penyusunan Rencana Usaha BUM Desa</li> </ol>	Modul Lembaga Administrasi Negara RI
2	Pengawasan Berbasis Risiko	Pembelajaran Mandiri <i>self learning</i> dan / atau <i>e-learning</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sebagai literasi/pedoman dalam peningkatan kinerja organisasi;</li> <li>2. Sebagai literasi/pedoman untuk membuat tahapan kinerja serta manajemen risiko dari aksi perubahan</li> <li>3. Sebagai literasi/pedoman dalam strategi rencana pengembangan potensi diri.</li> <li>4. Sebagai pedoman pengembangan Usaha BUM Desa sehingga meminimalkan potensi terjadinya <i>fraud</i></li> </ol>	
3	Diagnosa Organisasi	Pembelajaran Mandiri <i>self learning</i> dan / atau <i>e-learning</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sebagai literasi/pedoman untuk menentukan model sistem pembinaan BUM Desa antara Tim Pembina Tingkat Kecamatan dengan Pengurus BUM Desa</li> <li>2. Sebagai literasi/pedoman dalam penyusunan sistem pelayanan Konsultasi BUM Desa/Klinik BUM Desa</li> </ol>	

Sumber: Analisis Penulis (2024)

#### D. MANAJEMEN RISIKO

Risiko berhubungan dengan ketidakpastian, hal ini terjadi karena kurangnya informasi mengenai apa yang akan terjadi. Sesuatu yang tidak pasti

dapat berakibat menguntungkan atau merugikan. Seperti diartikan oleh (Regan:2003) bahwa risiko ialah suatu kemungkinan yang menimbulkan atau mengesankan kerugian atau bahaya. Darmawi (2006) menyatakan, manajemen risiko adalah suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis, serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi.

Tujuan dari manajemen risiko ialah untuk menjamin bahwa suatu perusahaan atau organisasi dapat memahami, mengukur, serta memonitor berbagai macam risiko yang terjadi dan juga memastikan kebijakan-kebijakan yang telah dibuat dapat mengendalikan berbagai macam risiko yang ada. Agar pelaksanaan bisa berjalan dengan lancar maka perlu adanya dukungan dalam menyusun kebijakan dan pedoman manajemen risiko sesuai dengan kondisi perusahaan/organisasi.

Tujuan manajemen risiko secara umum digunakan untuk dasar agar bisa memprediksikan bahaya atau hal yang tidak menyenangkan yang akan dihadapi dengan perhitungan yang cermat serta pertimbangan yang matang dari berbagai informasi di awal untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan. Secara khusus, tujuan dari manajemen risiko adalah:

1. Menyediakan informasi mengenai risiko kepada pihak regulator;
2. Meminimalkan kerugian dari berbagai risiko yang *uncontrollable*;
3. Agar perusahaan/organisasi tetap hidup dengan perkembangan yang berkesinambungan;
4. Biaya manajemen risiko (*risk management*) yang efisien dan efektif;
5. Memberikan rasa aman; dan
6. Agar pendapatan perusahaan/ organisasi stabil dan mampu memberikan kepuasan bagi pemilik dan pihak lain.

Demikian pula dalam pelaksanaan aksi perubahan ini, guna mengantisipasi terhadap timbulnya risiko, maka perlu diidentifikasi terlebih dahulu potensi risiko yang akan muncul sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.9  
Potensi Kendala dan Strategi Penyelesaian Kendala

No.	Kegiatan	Potensi Kendala	Risiko	Strategi
1	2	3	4	5
1.	Pembentukan Tim Efektif	Kesibukan mentor dan tim efektif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SK tidak tepat waktu</li> <li>• Anggota tidak memahami hasil rapat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikasi intensif dengan mentor dan tim efektif</li> <li>• Membuat WA group</li> </ul>
2.	Penguatan Literatur Perundang-undangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesibukan Project Leader</li> <li>• Butuh Waktu untuk Menguasai Per-uu-an</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penguasaan Materi Per-uu-an Kurang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyempatkan Waktu dan Disiplin Waktu untuk Penguasaan Materi</li> </ul>
3.	Pembentukan Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak setiap Kasi bersedia jadi anggota Tim</li> </ul>	Project Leader kerja sendirian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Leader selalu Mendampingi Tim Pembina</li> </ul>
4.	Pembekalan/Bimtek Bagi Tim Pembina BUM Desa Tingkat Kecamatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemampuan Pemahaman terhadap regulasi tidak sama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terjadi perbedaan penyampaian substansi materi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikasi pemahaman secara intensif dengan sesama tim pembina</li> </ul>
5.	Koordinasi dan Konsultasi dengan <i>Stakeholder</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OPD yang Hadir ternyata bukan yang kompeten</li> <li>• Saat Desk, beberapa Pengelola BUM Desa Tidak Hadir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koordinasi Tidak Maksimal</li> <li>• Informasi tidak Maksimal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim Pembina Berkunjung ke Lokasi BUM Desa</li> </ul>
6.	Penyusunan SOP	Kurang pemahaman terhadap pedoman penyusunan SOP	SOP Pembinaan BUM Desa tidak sesuai dengan pedoman	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempelajari PP No 11 Tahun 2021</li> <li>• PermenPAN&amp;RB No. 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan</li> </ul>
7.	Launching Klinik BUM Desa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterbatasan Anggaran APBD</li> <li>• Benturan dengan kegiatan peringatan hari Kemerdekaan</li> </ul>	Launching gagal terlaksana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kegiatan Launching BUM Desa dilaksanakan secara sederhana</li> <li>• Menyusun jadwal dengan memperhatikan</li> </ul>

rangkaiian acara hari Kemerdekaan				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
8.	Pembinaan dan/Bimbingan Teknis bagi Pengelola bum desa dan didampingi Pegawai Kecamatan °	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterbatasan Anggaran APBD untuk Biaya Operasional Kegiatan dan Narasumber dari Luar Kecamatan</li> </ul>	Bimtek gagal terlaksana	Mengusulkan anggaran di Perubahan APBD Ta. 2024
9.	Monitoring dan Evaluasi Jangka Pendek	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulir monev tidak aplikatif</li> <li>• Kesibukan Tim</li> </ul>	Pelaksanaan monitoring dan evaluasi tidak sesuai jadwal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyusun formulir berdasarkan pada berbagai literature</li> <li>• Komunikasi intensif</li> </ul>

*Sumber: Analisis Penulis (2024)*

## BAB V

### HASIL IDENTIFIKASI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI

#### A. HASIL PENGUKURAN/PENILAIAN POTENSI DIRI

Bahwa dalam rangka untuk mengetahui profil sederhana yang menggambarkan aspek sikap dan perilaku kepemimpinan peserta Pelatihan Kepemimpinan Administrator, maka perlu dilakukan pemetaan (*assesment*) yang sifatnya praktis dan mudah dipahami dalam operasionalisasinya. Terdapat 3 kompetensi yang merepresentasikan aspek sikap dan perilaku peserta pelatihan kepemimpinan yaitu: integritas, kerjasama, dan mengelola perubahan.

Penilaian identifikasi pengembangan potensi diri berupa angka dimulai dari angka 1 sampai dengan angka 10 dengan pembagian kualifikasi sebagai berikut:

Tabel 5.1  
Kualifikasi Penilaian

Keterangan	Kualifikasi
9.99 – 10	Istimewa
7 - 8.99	Baik
5 - 6.99	Cukup
3 - 4.99	Kurang
1 - 2.99	Sangat Kurang

*Sumber: BPSDM Prov. Jawa Tengah (2024)*

Adapun Hasil identifikasi pengembangan potensi diri dari mentee, mentor dan kolaborasi antara nilai mentee dan mentor terhadap perilaku peserta Pelatihan Kepemimpinan Admisnitrator (PKA) pada kompetensi integritas, kerjasama dan mengelola perubahan secara terperinci dapat dilihat pada tabel berikut ini:

1. Pengolahan Penilaian Awal Sikap Perilaku oleh Peserta selaku Mentee

Penilaian awal melalui *self assessment* oleh mentee untuk menentukan sampai sejauh mana potensi diri mentee dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.2  
Nilai Pengolahan Awal Peserta

Komponen	Sub Komponen	Nilai	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8,00	Baik
	Komitmen	7,00	Baik
	Kedisiplinan	8,00	Baik
	Kejujuran	8,00	Baik
	Konsistensi	7,00	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilematis	8,00	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>7,67</b>	<b>Baik</b>
Kerjasama	Kerjasama Internal	8,00	Baik
	Kerjasama Eksternal	7,00	Baik
	Komunikasi	7,00	Baik
	Fleksibilitas	7,00	Baik
	Komitmen dalam Tim	8,00	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>7,40</b>	<b>Baik</b>
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	8,00	Baik
	Adaptabilitas	8,00	Baik
	Pengembangan diri & orang lain	7,00	Baik
	Orientasi pada hasil	7,00	Baik
	Inisiatif	7,00	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>7,40</b>	<b>Baik</b>
<b>Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku</b>		<b>7,49</b>	Baik

Sumber: *Penilaian Mandiri (2024)*

Berdasarkan Tabel 5.2 menunjukkan nilai pengolahan awal sikap perilaku oleh peserta selaku mentee dengan nilai rata-rata pada komponen Integritas rata-rata 7,67 (Baik), Kerjasama 7,40 (Baik) dan Mengelola Perubahan 7,40 (Baik), dengan rata-rata Nilai Sikap Perilaku 7,49 (Baik).

## 2. Pengolahan Penilaian Awal Sikap Perilaku Peserta PKA oleh Mentor

Tahap selanjutnya untuk mendiagnosa potensi mentee diperlukan adanya penilaian dari mentor. Berikut adalah pengolahan penilaian sikap perilaku mentee oleh mentor tercermin dalam tabel di bawah ini:

Tabel 5.3  
Nilai Pengolahan Awal Mentor

Komponen	Sub Komponen	Nilai	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8,00	Baik
	Komitmen	7,00	Baik
	Kedisiplinan	8,00	Baik
	Kejujuran	8,00	Baik
	Konsistensi	7,00	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilematis	8,00	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>7,67</b>	<b>Baik</b>
Kerjasama	Kerjasama Internal	8,00	Baik
	Kerjasama Eksternal	8,00	Baik
	Komunikasi	7,00	Baik
	Fleksibilitas	7,00	Baik
	Komitmen dalam Tim	8,00	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>7,60</b>	<b>Baik</b>
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	8,00	Baik
	Adaptabilitas	8,00	Baik
	Pengembangan diri & orang lain	7,00	Baik
	Orientasi pada hasil	7,00	Baik
	Inisiatif	8,00	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>7,60</b>	<b>Baik</b>
<b>Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku</b>		<b>7,62</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Penilaian Mentor (2024)

Berdasarkan Tabel 5.3 dapat diketahui bahwa nilai rata-rata untuk komponen Integritas adalah 7,67 (Baik), Kerjasama 7,60 (Baik) dan Mengelola Perubahan 7,60 (Baik), dengan rata-rata Nilai Sikap Perilaku 7,62 (Baik).

3. Hasil Pengolahan Gabungan Penilaian Awal Sikap Perilaku oleh Peserta selaku Mentee dan Mentor

Setelah *self assessment* oleh mentee dan penilaian oleh mentor, hasil penilain dimaksud digabungkan untuk kemudian diolah menjadi berikut:

Tabel 5.4  
Hasil Pengolahan Awal Gabungan Penilaian Sikap Perilaku oleh Peserta dan Mentor

Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
1	2	3	4	5	6
Integritas	Tanggung jawab	8,00	8,00	8,00	Baik
	Komitmen	7,00	7,00	7,00	Baik
	Kedisiplinan	8,00	8,00	8,00	Baik
	Kejujuran	8,00	8,00	8,00	Baik
	Konsistensi	7,00	7,00	7,00	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilematis	8,00	8,00	8,00	Baik
	Rata-Rata	7,67	7,67	7,67	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	8,00	8,00	8,00	Baik
	Kerjasama Eksternal	7,00	8,00	7,70	Baik
	Komunikasi	7,00	7,00	7,00	Baik
	Fleksibilitas	7,00	7,00	7,00	Baik
	Komitmen dalam Tim	8,00	8,00	8,00	Baik
	Rata-Rata	7,40	7,60	7,54	Baik
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	8,00	8,00	8,00	Baik
	Adaptabilitas	8,00	8,00	8,00	Baik
	Pengembangan diri & org lain	7,00	7,00	7,00	Baik
	Orientasi pada hasil	7,00	7,00	7,00	Baik
	Inisiatif	7,00	8,00	7,70	Baik
	Rata-Rata	7,40	7,60	7,54	Baik
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		7,49	7,62	7,58	Baik

Sumber: Penilaian Gabungan Mentee dan Mentor (2024)

Tabel 5.4 menunjukkan bahwa hasil pengolahan gabungan penilaian sikap perilaku oleh mentee dan mentor dengan nilai rata-rata komponen integritas



7,67 (Baik), Kerjasama 7,54 (Baik) dan Mengelola Perubahan 7,54 (Baik) dengan rata-rata Nilai Sikap Perilaku 7,58 (Baik).

## **B. RENCANA PENGEMBANGAN POTENSI DIRI**

### **1. Koordinasi dan Komunikasi dengan Mentor untuk Rencana Pengembangan Potensi Diri**

Memperhatikan nilai akhir sikap perilaku peserta berdasarkan nilai pada sub-sub komponen, maka peserta PKA yang paling rendah ada pada komponen integritas, sub. komponen “pengambilan keputusan dilematis” dengan nilai 7,00 sehingga perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahan dengan bimbingan dan pendampingan oleh mentor yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam jabatan Administrator.

### **2. Rencana dan Strategi Pelaksanaan Pengembangan Potensi Diri**

Berdasarkan nilai pada sub-sub komponen, nilai yang paling rendah ada pada komponen integritas, sub. komponen “pengambilan keputusan dilematis” dengan nilai 7,00 sehingga perlu:

#### **a. Pengembangan Mandiri**

1. Pembelajaran melalui observasi terhadap role model dalam hal pengelolaan risiko dalam kepemimpinan serta dinamika pengambilan keputusan sebagai seorang pemimpin.
2. Pemahaman mengenai aspek manajemen risiko berbasis data dan fakta sebagai landasan pengambilan keputusan serta langkah-langkah mitigasi.
3. Penguatan kemampuan interpersonal, melalui pendalaman teknik persuasi, teknik penanganan konflik, mediasi serta kemampuan mengambil langkah politis dalam koridor birokrasi yang sah.

b. Pengembangan Melalui Penugasan

1. Pemberdayaan kompetensi pengambilan keputusan melalui penugasan sebagai pemimpin tim kerja untuk mengasah kesiapan mengambil risiko berdasarkan pertimbangan multi perspektif.
2. Pelibatan dalam bentuk *secondment* atau *shadowing* untuk memahami lebih dalam praktik pengambilan keputusan pada posisi strategis serta tuntutan mengakomodir kepentingan beragam di organisasi.
3. Penugasan pada ranah/karakter tugas yang menuntut untuk menggali data serta fakta secara sistematis sebagai dasar melakukan mitigasi risiko pada situasi yang dilematis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Darmawi, Herman. 2006. *Manajemen Risiko*. Jakarta: Bumi Aksara
- Galbraith, Jay R dan Kates, Amy. 2010. *Designing Your Organization Using the STAR Model to Solve 5 Critical Design Challenges*. New Jersey: Wiley
- Gorenak, M., Edelheim, J. R., dan Brumen, B. 2020. The influence of organizational values on job satisfaction of employees. *Human Sitems Management*, 39(3), 329–343. <https://doi.org/10.3233/HSM190781>
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Mukarom, Zaenal dan Laksana, Wijaya. 2018. *Manajemen Pelayanan Publik*. Bandung: Pustaka Setia
- Regan, Sean T. 2003. *Risk Management Implementation and Analysis*. AACE International Transaction
- Sailendra, Annie. 2015. *Langkah-langkah Praktis Membuat SOP*. Yogyakarta: Trans Idea Publishing.
- Wheelen, Thomas L., Hunger, J. David., Hoffman, Alan N., dan Bamford, Charles E. 2018. *“Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability. Essex: Pearson Education Limited”*.

## LAMPIRAN

- Peta Pengembangan Potensi Diri
- Surat Pernyataan Persetujuan Mentor
- Laporan Stula Individu
- Persetujuan Coach Mata Pelatihan Pilihan
- Daftar Riwayat Hidup

FORMULIR PESERTA

Nama : TRIMANTO  
 NIP : 19750720 199511 1 002  
 Jabatan : Sekretaris Kecamatan  
 Instansi : Kecamatan COMAL Kabupaten Pemalang  
 Program : PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA) ANGK VII BPSDMD PROV JAWA TENGAH 2024

Komponen	Sub Komponen	SKOR 1 - 10
INTEGRITAS	1 Memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan aturan organisasi dalam segala situasi dan kondisi.	8,00
	2 Menunjukkan komitmen terhadap penyelesaian tugas di lingkup unit kerja yang dipimpinnya.	7,00
	3 Memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin memiliki kedisiplinan dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang mereka emban sesuai tenggat waktu yang ada.	8,00
	4 Memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin memberikan informasi yang dapat dipercaya kepada orang lain/ pihak lain sesuai etika organisasi.	8,00
	5 Memberikan apresiasi dan teguran kepada anggota/ anak buah yang dipimpin agar bertindak selaras dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan kondisi	7,00
	6 Memberikan argumentasi dengan disertai pemahamannya atas ketentuan yang berlaku di organisasi termasuk konsekuensinya, dalam memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin menegakkan ketentuan yang ada.	8,00
	<b>JUMLAH</b>	<b>7,67</b>
KERJASAMA	7 Menguraikan informasi yang sifatnya kompleks sehingga rekan tim atau anak buah di lingkup unitnya mampu dengan mudah memahami serta mengikuti arahan yang terkandung didalamnya.	8,00
	8 Aktif mencari peluang kolaborasi dengan pihak-pihak internal organisasi dalam rangka memberikan nilai-nilai lebih bagi kualitas kinerja maupun layanan yang diselenggarakan organisasi.	7,00
	9 Memanfaatkan jejaring dengan pemangku kepentingan eksternal organisasi dalam rangka menciptakan peluang kerja sama yang sifatnya berkelanjutan	7,00
	10 Mendayagunakan atau mengolah keberagaman pendapat atau karakter di unit/tim kerjanya sehingga kinerja tim lebih kuat dan efektif.	7,00
	11 Mengajak anak buah atau rekan kerja se timnya dalam rangka berkontribusi secara aktif sesuai peran masing-masing guna mencapai tujuan yang disepakati.	8,00
	<b>JUMLAH</b>	<b>7,40</b>
MENGELOLA PERUBAHAN	12 Mengevaluasi dan menganalisa hasil evaluasi terhadap pemberian pelayanan yang diberikan oleh unit kerja sebagai pertimbangan untuk memperbaiki standar pelayanan yang berlaku.	8,00
	13 Mengantisipasi kebutuhan perubahan dan menyiapkan alternatif solusi yang dapat dilakukan oleh unit kerjanya untuk menghadapi perubahan	8,00
	14 Memberikan kepercayaan dan kesempatan kepada bawahan melalui penugasan yang lebih menantang yang disesuaikan dengan kemampuan dan karakteristik bawahan dalam rangka meningkatkan kompetensi dan pengalaman kerja bawahan	7,00
	15 Memberikan nilai tambah untuk meningkatkan kualitas hasil kerja unit dengan mengembangkan cara kerja ataupun metode kerja yang lebih efektif	7,00
	16 Proaktif mencari peluang perbaikan dan menyampaikan alternatif solusi untuk menghadapi perubahan di lingkungan unit kerja	7,00
	<b>JUMLAH</b>	<b>7,40</b>

Pemalang, 7 Mei 2024

Peserta

  
 TRIMANTO

## REKAP NILASI PESERTA

**Nama** : TRIMANTO  
**NIP** : 19750720 199511 1 002  
**Jabatan** : Sekretaris Kecamatan  
**Instansi** : KECAMATAN COMAL KABUPATEN PEMALANG  
**Program** : PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA) ANGK VII BPSDMD PROV JAWA TENGAH 2024

Komponen	Sub Komponen	Nilai	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8,00	Baik
	Komitmen	8,00	Baik
	Kedisiplinan	7,00	Baik
	Kejujuran	8,00	Baik
	Konsistensi	8,00	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilematis	7,00	Baik
	Rata-Rata	8,00	Baik
Kerjasama	Rata-Rata	7,67	Baik
	Kerjasama Internal	8,00	Baik
	Kerjasama Eksternal	8,00	Baik
	Komunikasi	7,00	Baik
	Fleksibilitas	7,00	Baik
	Komitmen dalam Tim	8,00	Baik
Mengelola Perubahan	Rata-Rata	7,40	Baik
	Orientasi Pelayanan	8,00	Baik
	Adaptabilitas	8,00	Baik
	Pengembangan diri & org lain	7,00	Baik
	Orientasi pada hasil	7,00	Baik
	Inisiatif	7,00	Baik
Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :		7,49	Baik

**Keterangan Kualifikasi**

- 9.99-10 : **Imewa**
- 7-8.99 : **Baik**
- 5-6.99 : **ukup**
- 3-4.99 : **urang**
- 1-2.99 : **at Kurang**

Pemalang, 7 Mei 2024

  
 Peserta  
 TRIMANTO

### FORMULIR MENTOR

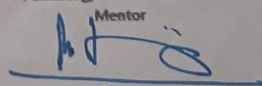
Nama Peserta : TRIMANTO  
 NIP : 19750720 199511 1 002  
 Jabatan : Sekretaris Kecamatan  
 Instansi : Kecamatan COMAL Kabupaten Pematang  
 Program : PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA) ANGK VII BPSDMD PROV JAWA TENGAH 2024

Nama Mentor : DEDI SARWOAJI, AP, M.H.  
 NIP: : 19741206 199311 1 001  
 Jabatan : CAMAT  
 Instansi : KECAMATAN COMAL

Komponen	Sub Komponen	SKOR 1 - 10
INTEGRITAS	1 Memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan aturan organisasi dalam segala situasi dan kondisi.	8,00
	2 Menunjukkan komitmen terhadap penyelesaian tugas di lingkup unit kerja yang dipimpinnya.	7,00
	3 Memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin memiliki kedisiplinan dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang mereka emban sesuai tenggat waktu yang	8,00
	4 Memastikan anggota/ anak buah yang dipimpin memberikan informasi yang dapat dipercaya kepada orang lain/ pihak lain sesuai etika organisasi.	8,00
	5 Memberikan apresiasi dan teguran kepada anggota/ anak buah yang dipimpin agar bertindak selaras dengan nilai, norma, dan etika organisasi dalam segala situasi dan	7,00
	6 Memberikan argumentasi dengan disertai pemahamannya atas ketentuan yang berlaku di organisasi termasuk konsekuensinya, dalam memastikan anggota/ anak	8,00
	JUMLAH	7,67
KERJASAMA	7 Menguraikan informasi yang sifatnya kompleks sehingga rekan tim atau anak buah di lingkup unitnya mampu dengan mudah memahami serta mengikuti arahan yang	8,00
	8 Aktif mencari peluang kolaborasi dengan pihak-pihak internal organisasi dalam rangka memberikan nilai-nilai lebih bagi kualitas kinerja maupun layanan yang	8,00
	9 Memanfaatkan jejaring dengan pemangku kepentingan eksternal organisasi dalam rangka menciptakan peluang kerja sama yang sifatnya berkelanjutan	7,00
	10 Mendayagunakan atau mengolah keberagaman pendapat atau karakter di unit/tim kerjanya sehingga kinerja tim lebih kuat dan efektif.	7,00
	11 Mengajak anak buah atau rekan kerja se timnya dalam rangka berkontribusi secara aktif sesuai peran masing-masing guna mencapai tujuan yang disepakati.	8,00
	JUMLAH	7,60
MENGELOLA PERUBAHAN	12 Mengevaluasi dan menganalisa hasil evaluasi terhadap pemberian pelayanan yang diberikan oleh unit kerja sebagai pertimbangan untuk memperbaiki standar pelayanan yang berlaku.	8,00
	13 Mengantisipasi kebutuhan perubahan dan menyiapkan alternatif solusi yang dapat dilakukan oleh unit kerjanya untuk menghadapi perubahan	8,00
	14 Memberikan kepercayaan dan kesempatan kepada bawahan melalui penugasan yang lebih menantang yang disesuaikan dengan kemampuan dan karakteristik	7,00
	15 Memberikan nilai tambah untuk meningkatkan kualitas hasil kerja unit dengan mengembangkan cara kerja ataupun metode kerja yang lebih efektif	7,00
	16 Proaktif mencari peluang perbaikan dan menyampaikan alternatif solusi untuk menghadapi perubahan di lingkungan unit kerja	8,00
	JUMLAH	7,60

Pematang, 7 Mei 2024

Mentor

  
 DEDI SARWOAJI, AP, M.H  
 NIP. 19741206 199311 1 001

### REKAP NILAI MENTOR

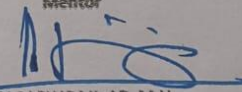
Nama Peserta : TRIMANTO	Nama Mentor : DEDI SARWOAJI, AP, M.H.
NIP : 19750720 199511 1 002	NIP: : 19741206 199311 1 001
Jabatan : Sekretaris Kecamatan	Jabatan : CAMAT
Instansi : Kecamatan COMAL Kabupaten Pemalang	Instansi : KECAMATAN COMAL
Program : PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA) ANGK VII BPSDMD PROV JAWA TENGAH 2024	

Komponen	Sub Komponen	Nilai	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	Baik
	Komitmen	7	Baik
	Kedisiplinan	8	Baik
	Kejujuran	8	Baik
	Konsistensi	7	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilematis	8	Baik
	Rata-Rata	7,67	Baik
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	Baik
	Kerjasama Eksternal	8	Baik
	Komunikasi	7	Baik
	Fleksibilitas	7	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	Baik
	Rata-Rata	7,60	Baik
	Orientasi Pelayanan	8	Baik
Mengelola Perubahan	Adaptabilitas	8	Baik
	Pengembangan diri & org lain	7	Baik
	Orientasi pada hasil	7	Baik
	Inisiatif	8	Baik
	Rata-Rata	7,60	Baik
<b>Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :</b>		<b>7,62</b>	<b>Baik</b>

**Keterangan Kualifikasi**

9-99-10	limewa
7-8.99	Baik
5-6.99	cukup
3-4.99	urang
1-2.99	at Kurang

Pemalang, 7 Mei 2024  
Mentor

  
 DEDI SARWOAJI, AP, M.H  
 NIP. 19741206 199311 1 001



### REKAP NILAI GABUNGAN PESERTA DAN MENTOR

**Nama** : TRIMANTO **Nama Mentor** : DEDI SARWOAJI, AP, M.H.  
**NIP** : 19750720 199511 1 002 **NIP:** : 19741206 199311 1 001  
**Jabatan** : Sekretaris Kecamatan **Jabatan** : CAMAT  
**Instansi** : Kecamatan COMAL Kabupaten Pematang **Instansi** : KECAMATAN COMAL  
**Program** : PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA) ANGK VII BPSDMD PROV JAWA TENGAH 2024

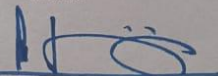
Komponen	Sub Komponen	Nilai Peserta	Nilai Mentor	Nilai Rata-Rata	Kualifikasi
Integritas	Tanggung jawab	8	8	8,00	Baik
	Komitmen	7	7	7,00	Baik
	Kedisiplinan	8	8	8,00	Baik
	Kejujuran	8	8	8,00	Baik
	Konsistensi	7	7	7,00	Baik
	Pengambilan Keputusan Dilema	8	8	8,00	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>7,67</b>	<b>7,67</b>	<b>7,67</b>	<b>Baik</b>
Kerjasama	Kerjasama Internal	8	8	8,00	Baik
	Kerjasama Eksternal	7	8	7,70	Baik
	Komunikasi	7	7	7,00	Baik
	Fleksibilitas	7	7	7,00	Baik
	Komitmen dalam Tim	8	8	8,00	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>7,40</b>	<b>7,60</b>	<b>7,54</b>	<b>Baik</b>
Mengelola Perubahan	Orientasi Pelayanan	8	8	8,00	Baik
	Adaptabilitas	8	8	8,00	Baik
	Pengembangan diri & org lain	7	7	7,00	Baik
	Orientasi pada hasil	7	7	7,00	Baik
	Inisiatif	7	8	7,70	Baik
<b>Rata-Rata</b>	<b>7,40</b>	<b>7,60</b>	<b>7,54</b>	<b>Baik</b>	
<b>Rata-Rata Nilai Sikap Perilaku :</b>		<b>7,49</b>	<b>7,62</b>	<b>7,58</b>	<b>Baik</b>

**Keterangan Kualifikasi**

9.99-10 imewa  
 7-8.99 Baik  
 5-6.99 ukup  
 3-4.99 srang  
 1-2.99 rt Kurang

Pematang, 7 Mei 2024

Mentor



DEDI SARWOAJI, AP, M.H  
 NIP. 19741206 199311 1 001

## REKAP NILAI AKHIR SIKAP PERILAKU PESERTA

Nama Peserta : TRIMANTO	Nama Mentor : DEDI SARWOAJI, AP, M.H.
NIP : 19750720 199511 1 002	NIP: : 19741206 199311 1 001
Jabatan : Sekretaris Kecamatan	Jabatan : CAMAT
Instansi : Kecamatan COMAL Kab. Pematang	Instansi : Kecamatan Comal Kab. Pematang
Program : PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA) ANGK VII BPSDMD PROV JAWA TENGAH 2024	

	Nilai Komponen				Kualifikasi Total Sub Komponen
	Sub Komponen Integritas	Sub Komponen Kerjasama	Sub Komponen Mengelola Perubahan	Rata-Rata Total Sub Komponen	
Peserta	7,67	7,40	7,40	7,49	Baik
Mentor	7,67	7,60	7,60	7,62	Baik
Nilai Rata-Rata Per Sub Komponen	7,67	7,54	7,54	7,58	Baik
Kualifikasi Per Sub Komponen	Baik	Baik	Baik	Baik	

**Keterangan Kualifikasi**

9.00-10	Istimewa
7-8.99	Baik
5-6.99	Cukup
3-4.99	Kurang
1-2.99	Sangat Kurang

<b>Akhir Sikap Perilaku</b>
7,58
<b>Kualifikasi:</b>
Baik

**REKOMENDASI PENGEMBANGAN POTENSI DIRI:**

<b>Istimewa</b>	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan sebagai bekal pengayaan sikap perilaku untuk menduduki jabatan pimpinan yang lebih tinggi
<b>Baik</b>	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan pengayaan pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal pendalaman sikap perilaku dalam jabatan pimpinan pengawas
<b>Cukup</b>	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan, peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan dan pendampingan yang terjadwal sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas
<b>Kurang</b>	: Memperhatikan nilai pada sub komponen pada Formulir Peserta atau Mentor dan Rekap nilai gabungan,
<b>Sangat Kurang</b>	: peserta perlu diberikan program pengembangan potensi diri dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang terukur pada saat melaksanakan aksi perubahannya dengan bimbingan, pendampingan yang sangat ketat dan sebaiknya agar melibatkan unit pengelola kepegawain instansi asal peserta sebagai bekal penguatan sikap perilaku dalam menduduki jabatan pengawas

Pematang, 7 Mei 2024  
Mentor

  
 DEDI SARWOAJI, AP, M.H.  
 NIP. 19741206 199311 1 001



PEMERINTAH KABUPATEN PEMALANG  
KECAMATAN COMAL

**SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN**

Nomor : 821.2 / VI / 367

Yang bertandatangan di bawah ini :

- Nama : DEDI SARWOAJI, AP, M.H
- NIP. : 19741206 199311 1 001
- Pangkat/ Gol : Pembina Tingkat I (IV.b)
- Jabatan : Camat Comal Kabupaten Pemalang

Dengan ini memberikan persetujuan Gagasan Rancangan Aksi Perubahan Kinerja Organisasi (RAPKO) peserta Diklat Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA) Angkatan VII Tahun 2024 BPSDMD Provinsi Jawa Tengah :

- A. Nama Peserta : Drs.TRIMANTO,AP
- B. NIP. : 19750720 199511 1 002
- C. Nomor Daftar Hadir : 14
- D. Tempat, Tanggal Lahir : Klaten, 20 Juli 1975
- E. Pangkat/Gol. : Penata Tingkat I (III.d)
- F. Jabatan/instansi Peserta : Sekretaris Kecamatan Comal Kab. Pemalang
- G. Gagasan Perubahan : **Klinik BUM Desa , Yaitu : Konsultasi, Investigasi dan Tilik Badan Usaha Milik Desa. Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Desa dan Kesejahteraan Masyarakat Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang**

Demikian surat Pernyataan Ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Comal, 14 Juni 2024

Camat COMAL

**DEDI SARWOAJI, AP, M.H**  
Pembina Tingkat I  
NIP.19741206 199311 1 001

- Tembusan Kepada Yth.
1. Kepala BPSDMD Provinsi Jawa Tengah;
  2. Kasubag Umum dan Kepegawaian pada Kecamatan Comal'

Jl. Ahmad Yani Nomor 10 Telp. (0285 ) 577104 Kode Pos 52363 Comal



**LAPORAN STUDI LAPANGAN PERSEORANGAN**  
**PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA) ANGKATAN 7**  
**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAERAH (BPSDMD)**  
**PROVINSI JAWA TENGAH TAHUN 2024**

- A. Nama Peserta/NDH/Kelompok : Drs. TRIMANTO, AP.  
B. /NDH : 14/PKA-VII/2024  
C. Jabatan/Instansi Peserta : Sekretaris Kecamatan COMAL Kab. Pematang  
D. Lokus – Fokus STULA : Dinas Lingkungan Hidup Kota Banjarmasin  
Provinsi Kalimantan Selatan

E. Profil / Deskripsi Organisasi :

Kota Banjarmasin termasuk kategori kota yang usianya sudah sangat tua. Kota Banjarmasin berdiri hampir bersamaan dengan berdirinya kerajaan Islam pertama di Jawa Tengah yaitu kerajaan Demak. Sebelum bergabung dengan Negara Kesatuan Republik Indonesia, pada zaman dahulu Banjarmasin sudah merupakan ibu kota sebuah kerajaan yaitu kerajaan Banjar. Saat ini, dalam NKRI walaupun statusnya bukan daerah istimewa seperti Daerah Istimewa Yogyakarta, namun banyak sekali tanah-tanah di kota Banjarmasin itu milik Pemerintah Kota Banjarmasin. Di Banjarmasin banyak kita jumpai bangunan Plaza, mall, Toko-toko, tanahnya resmi milik Pemerintah Kota Banjarmasin. Bangunan-bangunan Mall, pertokoan, Hotel hanyalah hak guna pakai karena tanahnya milik Pemkot Banjarmasin. Transportasi melalui air sungai juga masih dilaksanakan sehari-hari oleh sebagian warga Banjarmasin terutama yang bertempat tinggal di pinggir sungai. Terdapat 2 sungai utama di Kota Banjarmasin yaitu Sungai Martapura yang bermuara ke Sungai Barito.

Secara geografis, Kota Banjarmasin terletak diantara 3° 15' sampai dengan 3° 22' Lintang Selatan 114° 31' sampai dengan 114° 38' Bujur Timur. Kota Banjarmasin terletak di bagian selatan Provinsi Kalimantan Selatan pada ketinggian tempat rata-rata 0,16 meter di bawah permukaan laut. Mirip-mirip dengan Den Haag negeri Belanda.

Luas Kota Banjarmasin adalah 98,46 Km<sup>2</sup> atau 0,19% dari luas wilayah Provinsi Kalimantan Selatan, dengan batas-batas wilayah administrasi sebagai berikut:

- ❖ Sebelah Utara : Kabupaten Barito Kuala
- ❖ Sebelah Timur : Kabupaten Banjar
- ❖ Sebelah Selatan : Kabupaten Banjar
- ❖ Sebelah Barat : Kabupaten Barito Kuala

Kota yang dipimpin oleh Wali Kota H. Ibnu Sina dan Wakil Wali Kota H. Arifin Noor dengan secara administrasi dibagi menjadi 5 kecamatan, meliputi Kecamatan Banjarmasin Utara, Banjarmasin Selatan, Banjarmasin Barat, Banjarmasin Timur, dan Banjarmasin Tengah. Dari 5 kecamatan ini kemudian dibagi ke dalam 52 kelurahan.

Visi Kota Banjarmasin adalah **"Banjarmasin Baiman dan Lebih Bermartabat"**. (Baiman merupakan akronim dari Kota Banjarmasin yaitu Bertaqwa, Aman, Indah, Maju, dan Nyaman.)

Sementara Motto dari Kota Banjarmasin adalah *Kayuh Baimbai*.

(*Kayuh baimbai berasal dari bahasa Banjar yang mengandung arti mendayung secara bersama-sama.*)

Makna ini sesuai dengan konteks wilayah Kota Banjarmasin sebagai wilayah Kota Seribu Sungai, namun secara luas memiliki pesan sebagai sikap kegotongroyongan, dan kebersamaan untuk mencapai tujuan bersama.

Keterhubungan antara visi Kota Banjarmasin dengan Rencana Strategis (Renstra) Dinas Lingkungan Hidup Kota Banjarmasin khususnya Misi ke 4 yakni "Meningkatkan kualitas pengelolaan infrastruktur yang terintegrasi dengan penataan ruang dan lingkungan" dan berdasarkan tujuan 5 "Terwujudnya pemerataan pembangunan infrastruktur pelayanan dasar yang mantap, tangguh, berkelanjutan dan berwawasan lingkungan".

Karena Banjarmasin termasuk kota Tua, jumlah penduduk sudah sangat banyak, dan pemukiman yang sudah sangat padat dan sudah menjadi hak milik warga, maka jelas kota Banjarmasin mengalami kesulitan dalam penataan wilayah kota. Misal hendak pembebasan tanah, tentu harga sudah sangat mahal dan memerlukan proses musyawarah mufakat yang cukup panjang juga dengan masyarakat.

Salah satu daya tarik Kota Banjarmasin adalah sungainya. Kalau dipulau Jawa, banyak sungai-sungai besar yang sudah mengalami penyempitan maupun pendangkalan. Namun meluap saat musim penghujan dengan curah hujan tinggi. Di pulau Jawa, orang banyak yang takut dengan sungai. Namun di Banjarmasin, sungai besar dan dalam sudah menjadi sahabat akrab dalam kehidupan sehari-hari.

#### E. Profil/Deskripsi Kinerja Pelayanan Organisasi

Di bidang Lingkungan Hidup, Pemerintah Kota Banjarmasin telah menerima Penghargaan Nirwasita Tantra dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan RI, merupakan penghargaan yang diberikan kepada daerah yang melaksanakan Green Leadership, dan mengimplementasikan prinsip metodologi pembangunan berkelanjutan guna memperbaiki kualitas lingkungan hidup di daerah; dan telah mengasuransikan 7.237 pohon di 111 ruas jalan dengan bekerja sama dengan Asuransi Bumida

Adapun Inovasi pelayanan dan pengembangan organisasi yang telah dilakukan oleh Dinas Lingkungan Hidup Kota Banjarmasin Provinsi Kalimantan Selatan :

- a. Program SURUNG SINTAK (Bahasa Banjar) diartikan pengoperasionalan mobil pengangkut sampah untuk mengambil sampah warga di beberapa titik dengan memberdayakan petugas kebersihan atau paman gerobak di lingkungan warga tersebut. Inovasi ini untuk mengatasi kekurangan TPS di Banjarmasin dan juga mengurangi TPS liar di pinggir jalan. Surung Sintak, dalam bahasa banjar kalau "surung" artinya "Menyerahkan". Yaitu sampah diserahkan oleh paman gerobak, namun sampahnya tidak dapat diletakkan sembarangan atau harus rapi dalam bungkusan di dalam gerobak serta tidak boleh berhamburan. "Disintak" berarti "diambil" oleh mobil petugas pelayanan sampah dan langsung di taruh ke bak mobil konfektor. Adapun yang

melatarbelakangi inovasi ini adalah karena sangat kurangnya tempat pembuangan sampah di tiap-tiap kelurahan.

Adapun SOP Surung Sintak, kurang lebih prosedurnya sebagai berikut :

- 1) Merencanakan Kegiatan pengangkutan dan pembuangan sampah harian serta memberikan arahan kepada supir dan pekerja angkutan.
  - 2) Membawa armada angkutan sampah menuju lokasi yang telah ditetapkan
  - 3) Mengangkut sampah di lokasi yang ditentukan dan membuang ke TPA di bawah pengawasan angkutan
  - 4) Menimbang sampah di jembatan timbang di TPA
  - 5) Memasukkan sampah ke zona pembuangan sampah di TPA
- b. Maharagu Sungai (Merawat Sungai) di Banjarmasin. Yaitu untuk memberikan edukasi kepada masyarakat agar lebih cinta dan peduli kepada sungai. Agar sungai lestari sehingga terus menerus dapat dimanfaatkan untuk kehidupan masyarakat. Selain itu, program ini juga untuk meningkatkan kepedulian masyarakat terhadap sungai. Komunikasi dengan masyarakat adalah kunci dalam pendekatan , prinsip-prinsip, strategi dalam upaya melindungi dan mengelola lingkungan;
- c. Program Asuransi Pohon dalam rangka meningkatkan pelayanan dan perlindungan masyarakat melalui kemitraan kelembagaan Dinas Lingkungan Hidup Kota Banjarmasin dengan PT. Bumida.
- d. Inovasi B' Babasah (Babarasih Bawah Barumahan) , yaitu mengajak masyarakat untuk peduli dengan lingkungan sekitar dengan melakukan bersih-bersih secara gotong royong. Menumbuhkan budaya bersih dimulai dari lingkungan terkecil yaitu keluarga. Intinya inovasi ini untuk menumbuhkan kesadaran yang tulus dari masyarakat untuk berbudaya hidup dengan lingkungan yang bersih; dan
- e. Pemerintah Kota Banjarmasin juga berupaya melakukan reward atau pemberian penghargaan pemerintah kepada masyarakat yang berjasa dan berkontribusi dalam menjaga dan melestarikan lingkungan sekaligus juga berperan membantu pemerintah untuk ikut mendorong keikutsertaan masyarakat dalam mendukung program pemerintah.

F. *Lesson Learnt* Lokus Studi Lapangan Dinas Lingkungan Hidup Kota Banjarmasin:  
Lessons learnt yang dapat diadopsi dan diadaptasi dari lokus studi lapangan pada Pemerintah Kota Banjarmasin pada umumnya dan Dinas Lingkungan Hidup Kota Banjarmasin pada khususnya, antara lain:

a. Peran Kepemimpinan Transformatif

Wallikota Banjarmasin menumbuhkan budaya inovasi yang dibagi dalam 5 (lima) kategori peserta meliputi OPD, ASN, Akademisi, Guru/Pendidik dan Masyarakat Umum melalui Kompetisi Inovasi Kota Banjarmasin (KOMVAS) yang diselenggarakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan (Bappeda Litbang). Inovasi kategori ASN dan OPD yaitu inovasi tentang tata kerja pemerintahan dan pelayanan masyarakat, sedangkan dari kategori masyarakat antara lain pemanfaatan IT dan Bisnis.

b. Manajemen Perubahan Sektor Publik

Pemerintah Kota Banjarmasin merupakan birokrasi yang adaptif, birokrasi yang inklusif dan menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya inovasi yang dikembangkan dan apresiasi yang didapatkan.

Terdapat berbagai prestasi yang telah dicapai oleh Kota Banjarmasin antara lain Penghargaan IGA (*Inovative Government Award*) kategori sangat inovatif. IGA diberikan kepada pemerintah daerah yang memiliki nilai indeks inovasi daerah di atas 60.00. Berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri RI Nomor 400,10.11-6287 Tahun 2023 tentang Indeks Inovasi Daerah Provisi, Kabupaten dan Kota Tahun 2023, Kota Banjarmasin masuk dalam peringkat 21 dari 93 Kota di Indonesia dan merupakan salah satu dari 25 Kota yang mendapat kategori Sangat Inovatif.

c. Pembangunan Ekonomi Hijau

Pemerintah Kota Banjarmasin sangat *concern* dengan pembangunan ekonomi hijau dan mengedepankan kelestarian lingkungan. Hal ini dapat dilihat dari penghargaan Kota Banjarmasin pada tahun 2022 mendapatkan



penghargaan dari Gubernur Kalimantan Selatan karena telah menyusun dokumen Rencana Tenaga Kerja Daerah (RTKD). Pada Tahun 2021, Kota Banjarmasin mendapatkan penghargaan *Bike To Work Awards* (Kota Ramah Sepeda) Kategori Kota Besar bersama Yogyakarta, Bogor, Batam, Mataram, Solo, Denpasar, dan Tangerang Selatan.

d. Organisasi Digital

Kota Banjarmasin juga memperoleh penghargaan *Digital Government Award* (DGA) 2024, dimana masuk dalam 10 Terbaik Penerapan SPBE tingkat nasional khususnya dalam kategori Pemerintah Kota, yang mana penghargaan dimaksud disampaikan dalam rangkaian acara SPBE Summit 2024 dan peluncuran *GovTech* Indonesia di Istana Negara, Jakarta. Hal ini menunjukkan Pemerintah Kota Banjarmasin tidak alergi terhadap kemajuan teknologi.

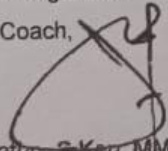
e. Pembangunan Jejaring Kerja, Kolaborasi Pemangku Kepentingan

Inovasi Pelayanan Sampah Surung Sintak (Jemput bola) merupakan salah satu pelibatan *stakeholder* khususnya masyarakat untuk bahu membahu mengelola sampah di kota Banjarmasin.

Banjarmasin, 4 Juli 2024

Mengetahui

Coach,



Sriyatun, S.Kep. MM  
NIP. 196901121989032005

Peserta



Drs. Trimanto, AP  
NIP. 197507201995111002

**FORM PERSETUJUAN COACH**  
**PEMILIHAN MATA PELATIHAN PILIHAN DALAM Mendukung PENYUSUNAN PROYEK / AKSI PERUBAHAN KINERJA ORGANISASI**

Nama Peserta	: Drs. TRIMANTO, AP.	Nama Coach	: SRIYATUN, S.Kep., M.M.
N I P	: 19750720 199511 1 002	N I P	: 196901121989032005
PANGKAT / GOL.	: Penata Tingkat I (III.d)	PANGKAT / GOL.	: Pembina Utama Muda (IV C)
N D H	: 14	JABATAN	: Widyaiswara Ahli Madya
JABATAN	: Sekretaris Kecamatan		
Instansi	: Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang		

No	Judul Proyek / Aksi Perubahan	Mata Pelatihan	Jalur Pembelajaran	Hubungan Dengan Aksi Perubahan	Sumber Pembelajaran
1	KLINIK BUM DESA (Konsultasi, Investigasi dan Tilik Badan Usaha Milik Desa) Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Masyarakat dan kesejahteraan Masyarakat Desa di Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang	1 Manajemen Keuangan Negara	Pembelajaran Mandiri (Self Learning) dan / atau e-Learning	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Sebagai Literasi/Pedoman Manager BUM Desa Dalam Menyusun Rencana Usaha BUM Desa. Dengan Perencanaan Usaha Yang Baik dan Matang, diharapkan diperoleh Perencanaan Usaha Jangka pendek,</li> <li>2 Sebagai Literasi/pedoman untuk beradaptasi dengan era digital Governance dari aksi Perubahan</li> <li>3 Pedoman dalam aksi perubahan agar proses, outcome, dan mindset / pola pikir untuk memastikan dalam pelayanan publik berprinsip <i>no one left behind</i></li> </ol>	Modul Pembelajaran PKA Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI
		Pengawasan Berbasis Resiko	Pembelajaran Mandiri (Self Learning) dan / atau e-Learning	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Sebagai Literasi/Pedoman dalam peningkatan Kinerja Organisasi</li> <li>2 Sebagai Literasi untuk membuat laporan kinerja serta manajemen realita dari aksi perubahan</li> <li>3 Sebagai salah satu pedoman dalam pengembangan Usaha Badan Usaha Milik Desa sehingga meminimalisir terjadinya kerugian usaha maupun bangkrutnya suatu Unit Usaha BUM</li> </ol>	Modul Pembelajaran PKA Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI
		Diagnosis Organisasi	Pembelajaran Mandiri (Self Learning) dan / atau e-Learning	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Mendukung aksi perubahan dalam menilai keberfungsian organisasi secara efektif dan membantu menunjukkan area organisasi yang bermasalah dan perlu diintervensi</li> <li>2 Literasi dan pedoman dalam aksi perubahan dalam memperbaiki kinerja organisasi melalui intervensi komponen yang "sakit" dalam organisasi</li> </ol>	Modul Pembelajaran PKA Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI

  
**PESERTA**  
**Drs. TRIMANTO, AP**  
 Penata Tingkat I  
 NIP. 19750720 199511 1 002

Semarang, Juni 2024  
 Menyetujui,  
**COACH / PEMBIMBING**  
  
**SRIYATUN, S. Kep., M.M.**  
 Widyaiswara Ahli Madya  
 NIP. 19690112 198903 2 005

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



- ❖ Nama : Drs. Trimanto, AP
- ❖ Tempat, Tanggal lahir : Klaten, 20 Juli 1975
- ❖ NIP : 19750720 199511 1 002
- ❖ Pangkat/Golongan : Penata Tingkat I (III.d)
- ❖ Jabatan : Sekretaris Kecamatan
- ❖ Instansi/OPD : Kecamatan Comal Kabupaten Pemalang
- ❖ Alamat Kantor : Jl. Akhmad Yani NO.10 Comal, Pemalang
- ❖ Jenis Kelamin : Laki-Laki
- ❖ Agama : Islam
- ❖ Pendidikan Terakhir : Sarjana Kebijakan Ilmu Pemerintahan  
Institut Ilmu Pemerintahan Jakarta
- ❖ Alamat Rumah : RT.003 RW 13 Sugihwaras, Pemalang
- ❖ Nomor Handphone : 082119523377
- ❖ Alamat E-mail : [trimantokajoran@gmail.com](mailto:trimantokajoran@gmail.com)
- ❖ Riwayat Jabatan

- Kasi PMD Kecamatan Watukumpul (2005-2006)
- Kasubag Verifikasi pada BPKAD Kab. Pemalang (2006-2008)
- Kasi Evaluasi dan Pengendalian pada DPPKAD Kab. Pemalang (2008-2009)
- Kasubag Perencanaan pada Dinas Pertanian dan Kehutanan Kab. Pemalang (2009-2012)
- Kasubid Kelembagaan Desa pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Keluarga Berencana Kab. Pemalang (2012-2014)
- Kasubid Pemberdayaan Keluarga pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Keluarga Berencana Kab. Pemalang (2014-2017)
- Kasi Pengembangan Usaha Ekonomi Masyarakat pada Dinpermasdes Kabupaten Pemalang (2017-2019)
- Sekretaris Kecamatan Moga Kabupaten Pemalang (2019-2021)
- Kepala Bidang Sosial dan Budaya pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kab. Pemalang (2022-2024)
- Kepala Bidang Perencanaan Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kab. Pemalang (2024)
- Sekretaris Kecamatan Comal Kab. Pemalang (2024)

