

# Strategi Kebijakan Peningkatan Program Arahan Baseline Pada Perencanaan dan Pemrograman Infrastruktur PPUPR Pusat Pengembangan Infrastruktur Wilayah Nasional Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat

Budi Rahmawati<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Pusat Pengembangan Infrastruktur Wilayah Nasional, PUPR

Korespondensi: \* [budirahmawati@pu.go.id](mailto:budirahmawati@pu.go.id)

---

 <https://doi.org/10.47266/bwp.v7i2.344> | halaman: 152 - 168

---

Dikirim: 24-06-2024 | Diterima: 31-07-2024 | Dipublikasikan: 31-07-2024

---

## Abstrak

Hasil Laporan Kinerja (LAKIN) Pusat Pengembangan Infrastruktur Wilayah Nasional Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah (BPIW) dalam kurun waktu tahun 2020 s/d 2023 menyebutkan target kerja unit organisasi meningkatnya pelaksanaan perencanaan dan pemrograman pembangunan infrastruktur PUPR dengan indikator sasaran kegiatan yaitu tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), masih rendah yaitu 71,59% masih dibawah nilai arahan menteri pupr yaitu 75%. BPIW bertugas menyusun kebijakan teknis dan rencana terpadu program pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat berdasarkan pendekatan wilayah. Masalah saat ini adalah rendahnya nilai capaian kesesuaian perencanaan dan pemrograman. Tantangan kedepan dalam periode ini adalah mampu meningkatkan jumlah arahan program yang menjadi *baseline*. Arahan program yang menjadi *baseline* adalah arahan program yang dibahas dalam rakorbangwil serta disetujui akan dilaksanakan oleh unit organisasi pelaksana pembangunan infrastruktur PUPR. Menyelesaikan masalah dan tantangan tersebut perlu segera dirumuskan strategi dan kebijakan melalui pengkajian hasil analisis keadaan aktual yang terjadi seiring proses pelaksanaan penerapan perencanaan infrastruktur pupr dengan pendekatan wilayah, perumusan masalah digunakan *Fishbone* Diagram untuk melihat akar masalah, serta dilakukan analisis untuk menyusun strategi dan kebijakan penyelesaian masalah. Langkah tepat penyelesaian dapat meningkatkan tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), yaitu meningkatkan jumlah arahan program yang menjadi *baseline*. Hasil analisis akar masalah yang dilakukan, diperoleh rumusan kebijakan dan strategi yang mempunyai prioritas tinggi dan menengah yang perlu dilakukan. Prioritas tinggi yaitu (1) Pembaharuan pedoman teknis penyusunan rencana pengembangan wilayah dalam bentuk Surat Edaran (SE) terkait Kebijakan Penyusunan Pedoman Penyusunan Rencana Pengembangan Infrastruktur Wilayah. (2) Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk proses penyusunan RPIW. (3) Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk pereview RPIW. Sementara langkah strategi kebijakan prioritas menengah mencakup : (1) Peningkatan pemahaman *business process* unit organisasi penyusun RPIW. (2) Kesepakatan dan komitmen bersama untuk penambahan tahapan proses konfirmasi antara BPIW dengan unit Organisasi pelaksana infrastruktur PUPR.

**Kata kunci:** strategi kebijakan; pengembangan infrastruktur; baseline; perencanaan dan pemrograman; infrastruktur; PUPR.

---

## I. Pendahuluan

Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah (BPIW) hadir pada tahun 2015 bertugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis dan strategi keterpaduan, dalam rangka peningkatan keterpaduan perencanaan, pemrograman dan penganggaran<sup>3</sup>, yang kemudian dengan adanya perubahan kebijakan berdasarkan Peraturan Menteri PUPR No. 13 tahun 2020 maka BPIW mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis dan rencana terpadu program pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat berdasarkan pendekatan wilayah<sup>4</sup>. Kondisi yang melatarbelakangi *policy paper* ini adalah keberadaan Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah (BPIW), yang diharapkan menjadi tangan kanan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) dalam menyusun program dan budgeting<sup>12</sup>.

Perencanaan pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat merupakan proses menentukan tahapan pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat berdasarkan pengembangan wilayah<sup>5</sup>. Pemrograman pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat adalah proses penyusunan program, yang dimaksud dalam hal ini adalah penyusunan program tahunan untuk mewujudkan rencana Pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat<sup>5</sup>.

Sebagai unit organisasi yang berperan dalam perencanaan dan pemrograman, BPIW senantiasa berupaya merespon isu pembangunan dalam skala dan lingkup yang berbeda terkait keterpaduan antar sektor, antar wilayah, dan antartingkat pemerintahan. BPIW dibentuk untuk menghasilkan rencana terpadu, program yang sinkron, serta infrastruktur wilayah yang harmoni dengan berbagai pengembangan kawasan. Dengan Langkah menuju terwujudnya keseimbangan pembangunan antarsektor, antarwilayah, dan antartingkat pemerintahan, serta pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berkelanjutan, dapat diartikan bahwa BPIW dalam tugasnya turut serta mendukung tercapainya tujuan pembangunan berkelanjutan (*SDGs*)<sup>13</sup>.

Pembangunan Infrastruktur mendukung pembangunan yang berkelanjutan merupakan langkah bijaksana yang patut dilakukan, dan sejalan dengan hal tersebut Presiden Republik Indonesia telah memperbaharui peraturan mendukung pembangunan berkelanjutan<sup>2</sup>, selaras dengan arah yang dituju oleh Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) ke-4 (empat) tahun 2020-2024, yaitu untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur, melalui percepatan pembangunan di segala bidang dengan struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif<sup>1</sup>. Tahapan Pembangunan menurut RPJPN 2005-2025 dapat dilihat pada Gambar 1.

RPJM 1 (2005-2009)	RPJM 2 (2010-2014)	RPJM 3 (2015-2019)	RPJM 4 (2020-2025)
<p>Menata Kembali dan membangun Indonesia di segala bidang yang ditujukan untuk menciptakan Indonesia yang aman dan damai, yang adil dan demokratis dan yang Tingkat kesejahteraan rakyatnya meningkat.</p>	<p>Memantapkan penataan Kembali Indonesia di segala bidang dengan menekankan upaya peningkatan kualitas SDM termasuk pengembangan kemampuan ilmu dan teknologi serta penguatan daya saing perekonomian.</p>	<p>Memantapkan Pembangunan secara menyeluruh di berbagai bidang dengan menekankan pencapaian daya saing kompetitif perekonomian berlandaskan keunggulan sumber daya alam dan sumber daya manusia berkualitas serta kemampuan IPTEK yang terus meningkat</p>	<p>Mewujudkan Masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan Makmur melalui percepatan Pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetisi di berbagai wilayah yang didukung oleh SDM berkualitas dan berdaya saing.</p>

Gambar 1. Tahapan Pembangunan dan Arah Kebijakan RPJPN 2005 - 2025

Berdasarkan gambar diatas, dapat diketahui bahwa saat ini kita berada pada tahapan pembangunan ke-4 (empat) dan merupakan tahapan terakhir dalam RPJMN 2005 – 2025, dengan target kerja mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur melalui percepatan pembangunan di segala bidang dengan struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif.

Saat ini Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah (BPIW) dirasa belum mampu menunjukkan perannya sebagai unit organisasi *programming* di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR)<sup>12</sup>, dimana yang dimaksud dengan *programming* yaitu terkait dengan pemrograman dan *budgeting* pembangunan infrastruktur<sup>12</sup>.

Pusat Pengembangan Wilayah Nasional (PUSWILNAS) salah satu unit kerja eselon II (dua) pada Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah (BPIW), yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis dan rencana terpadu pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat, pelaksanaan koordinasi keterpaduan rencana dan sinkronisasi program, serta pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan rencana terpadu pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat pada wilayah nasional berdasarkan pendekatan pengembangan wilayah<sup>4</sup>. PUSWILNAS merupakan unit kerja strategis dalam mendukung peran *programing* terkait pemrograman dan *budgeting* tersebut.

Salah satu target sasaran kinerja kegiatan PUSWILNAS adalah meningkatnya pelaksanaan perencanaan dan pemrograman pembangunan infrastruktur PUPR, dengan indikator sasaran kegiatan tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat. Data capaian menunjukkan bahwa nilai rerata capaian selama 4 (empat) tahun terakhir adalah 71,59%<sup>11</sup>, hal ini masih belum bisa menjawab *statement* Menteri PUPR Basoeki Hadimuljono bahwa peran BPIW dalam perencanaan infrastruktur PUPR belum optimal<sup>12</sup>.

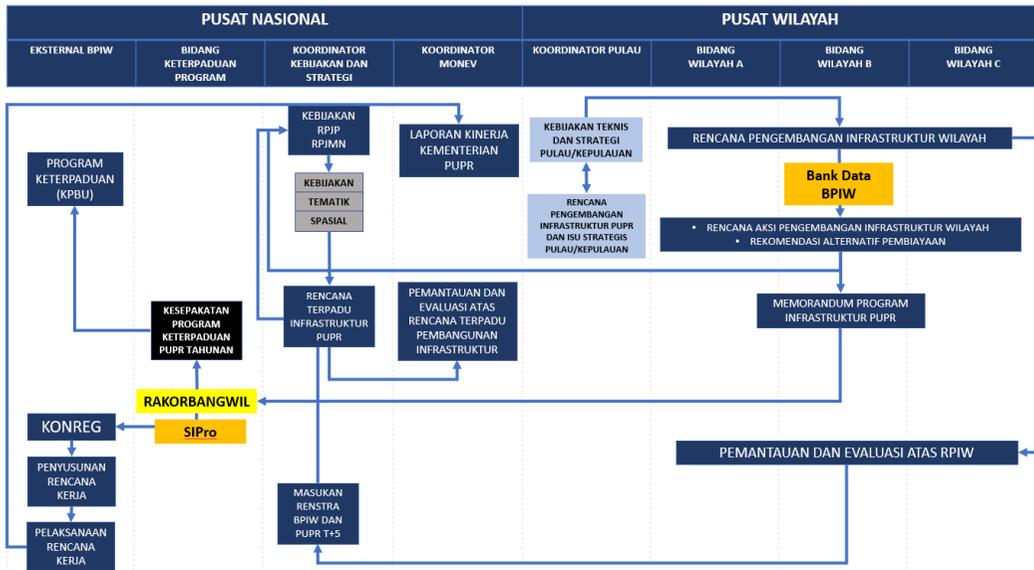
Optimal secara definisi kamus besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah terbaik, tertinggi dan paling menguntungkan, didasarkan pengertian tersebut dapat diartikan secara nilai akademik adalah dalam kategori baik. Didasarkan data penilaian di beberapa universitas digunakan *range* Indeks Prestasi (IP) 0 s/d 4, nilai baik adalah dengan IP diatas 3 (tiga) apabila kita gunakan presentase didasarkan nilai tertinggi adalah 4 (empat). Didasarkan pada uraian tersebut maka nilai baik akan dicapai dengan minimal 75% terhadap angka maksimal<sup>28</sup>.

Sesuai Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 6 tahun 2022 tentang Perencanaan dan Pemrograman Pembangunan Infrastruktur Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yang telah ditetapkan pada tanggal 28 April 2022. Aturan ini mengamanatkan bahwa dengan ditetapkannya peraturan perencanaan dan pemrograman infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat adalah untuk mewujudkan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang handal dalam mendorong pengembangan wilayah dan percepatan pemenuhan kebutuhan infrastruktur PUPR.

Sangat diperlukan perkuatan perencanaan dan pemrograman pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang dapat dilaksanakan secara akuntabel. Didalam peraturan perencanaan dan pemrograman juga telah diamanatkan bahwa Rencana Pengembangan Infrastruktur Wilayah (RPIW) adalah dokumen rencana pengembangan infrastruktur PUPR lingkup wilayah dan/atau kawasan (wilayah yang memiliki fungsi utama lindung atau budi daya), hal ini merupakan bentuk usaha yang dilakukan untuk mengurangi ketimpangan wilayah melalui dukungan terhadap aktivitas ekonomi dalam suatu wilayah<sup>5</sup>.

Kegiatan penyusunan perencanaan dan program yang dilaksanakan BPIW merujuk kepada *timeline diagram* Penyusunan RKP dan Renja K/L<sup>6</sup> yang akan mendukung perencanaan dan

pemrograman yang dilaksanakan oleh Kementerian PUPR. Didalam alur perencanaan dan pemrograman pembangunan infrastruktur pupr sesuai peraturan yang berlaku bahwa BPIW melakukan penyusunan RPIW pada kawasan-kawasan prioritas, serta memberikan rekomendasi intervensi infrastruktur PUPR yang paling memberikan manfaat, serta dilengkapi informasi fungsi kawasan terdukung dengan kerangka waktu serta indikasi kebutuhan biaya<sup>5</sup>. RPIW akan menjadi masukan utama bagi kegiatan Rakorbangwil, yang akan menghasilkan Memorandum Program Infrastruktur PUPR<sup>5</sup>. Alur Perencanaan RPIW dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Proses Bisnis BPIW

Dalam peraturan Menteri tentang perencanaan menyebutkan bahwa dalam rakorbangwil akan membahas mengenai program tahunan yang berasal dari memorandum program, serta penambahan kegiatan pada program infrastruktur pupr yang berasal dari usulan kepada menteri yang telah melalui pengkajian usulan oleh unit organisasi teknis terkait serta unit organisasi yang melaksanakan tugas dibidang pengembangan infrastruktur wilayah dalam hal ini adalah BPIW<sup>5</sup>.

BPIW dalam pelaksanaan tugas dan fungsi dirasa sangat mendesak untuk meningkatkan keberhasilan capaian kinerja organisasi sesuai sasaran kegiatan. Sasaran kegiatan tersebut adalah tingkat kesesuaian kebijakan, strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat (PUPR). Hal ini untuk meningkatkan keterpaduan pembangunan infrastruktur PUPR antar daerah, antarsektor dan antartingkat pemerintahan dengan pengembangan wilayah, serta untuk mengatasi berbagai permasalahan pembangunan infrastruktur, antara lain disparitas antar wilayah, tingginya urbanisasi, belum mantapnya konektivitas, serta pemanfaatan sumber daya yang belum optimal<sup>14</sup>.

Harapan kedepan sebagai salah satu unit organisasi di kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat yang telah hadir mulai tahun 2015, adalah menjadi wujud inovasi kelembagaan di bidang perencanaan dan pemrograman infrastruktur PUPR berbasis pengembangan wilayah. BPIW dalam pelaksanaan kegiatan tugas dan fungsinya telah diterapkan siklus manajemen dengan konsep POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*), dan sinkronisasi program (*programming*) pada sektor sumber daya air, bina marga, cipta karya, dan perumahan serta

menerapkan tugas melaksanakan penyusunan kebijakan teknis dan rencana terpadu program pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat berdasarkan pendekatan wilayah<sup>13</sup>.

Sebagai salah satu ruang kegiatan untuk penerapan konsep siklus manajemen tersebut, adalah dengan dilaksanakannya Rapat Koordinasi Pengembangan Wilayah Bidang Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Rakorbangwil). Rakorbangwil merupakan forum tahunan yang diselenggarakan Kementerian PUPR sebagai hulu perencanaan dan pemrograman infrastruktur PUPR, berdasar amanat dalam Peraturan Menteri (Permen) PUPR No. 6 Tahun 2022. Forum rakorbangwil bertujuan menghasilkan kesepakatan program keterpaduan Pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat (pupr) yang akan dilaksanakan 1 (satu) tahun setelah tahun perencanaan, melalui dukungan infrastruktur PUPR yang sinergi dengan kebijakan Kementerian/Lembaga dan pemda provinsi, dan merupakan awal rangkaian penyiapan program infrastruktur pupr tahun pelaksanaan anggaran<sup>5</sup>.

Pusat pengembangan infrastruktur wilayah nasional (puswilnas) dalam alur perencanaan BPIW mempunyai tugas dalam menyelesaikan rencana terpadu infrastruktur pupr serta membawa memorandum program dalam kegiatan rakorbangwil. Rakorbangwil merupakan kegiatan pembahasan terhadap memorandu program yang nanti akan menjadi kesepakatan program dan akan berlanjut pada kegiatan konreg yang akan diselenggarakan oleh sekretariat jenderal Kementerian pupr.

Dalam laporan kinerja Pusat Pengembangan Infrastruktur Wilayah Nasional (PUSWILNAS) tahun 2020 nilai capaian kinerja nilai capaian tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pupr adalah 55,25%. Laporan kinerja PUSWILNAS tahun 2021 mempunyai nilai capaian 71,39 %. Laporan kinerja PUSWILNAS tahun 2022 nilai capaian 79,22%. Laporan kinerja PUSWILNAS tahun 2023 nilai capaian 80,48 %. Dari data-data capaian maka dapat disampaikan bahwa dalam 4 (empat) tahun nilai capaian terjadi peningkatan, tetapi untuk capaian rerata masih dibawah yang diharapkan.

Berdasar beberapa hal yang telah diuraikan sebelumnya, masalah yang terjadi saat ini adalah capaian pada indikator sasaran kegiatan tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat (PUPR), masih mempunyai nilai rendah yaitu rerata capaian 71,59% ini masih di bawah angka arahan menteri sebesar 75%.

## II. Metode

Berdasarkan permasalahan rendahnya nilai capaian tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur PUPR, penyusunan naskah kebijakan (*policy paper*) ini bertujuan untuk peningkatan kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur PUPR dengan meningkatkan nilai keberterimaan dalam hal ini adalah peningkatan program *baseline* terhadap arahan program atau memorandum program yang disusun oleh BPIW melalui RPIW.

BPIW mempunyai tugas dan fungsi yang sangat strategis yaitu melaksanakan penyusunan kebijakan teknis dan rencana terpadu program pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat berdasarkan pendekatan wilayah<sup>4</sup>, serta berkinerja sesuai dengan target rencana strategis kementerian pekerjaan umum dan perumahan rakyat (Renstra PUPR)<sup>6</sup>.

Sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam Renstra PUPR, BPIW dalam tugas dan fungsinya mendukung sasaran strategis kementerian yang ke-5 (lima) atau SS5 yaitu

meningkatnya tata kelola Kementerian PUPR dan tugas teknis lainnya. Sasaran strategis ini mempunyai 1 (satu) sasaran program yaitu meningkatnya kualitas dukungan manajemen dan tugas teknis lainnya, serta 2 (dua) sasaran kegiatan yaitu meningkatnya pelaksanaan perencanaan dan pemrograman pembangunan infrastruktur pupr, serta meningkatnya efektifitas dan efisiensi tata kelola penyelenggaraan pengembangan infrastruktur wilayah.

Capaian kinerja sasaran kegiatan-1 (pertama) yaitu meningkatnya pelaksanaan perencanaan dan pemrograman pembangunan infrastruktur yang didalamnya mempunyai indikator kinerja yaitu Tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur PUPR yang mempunyai nilai rerata capaian 71,59% untuk capaian tahun 2020 s/d 2023. Capaian Sasaran Kegiatan-2 yaitu Tingkat kesesuaian penanganan kawasan prioritas melalui perencanaan dan pemrograman infrastruktur PUPR di Pulau Sumatera, Kalimantan, Jawa, Bali, Kep Nusra, Sulawesi, Papua dan Kepulauan Maluku mempunyai nilai rerata capaian 82,88% untuk capaian tahun 2020 s/d 2023.

Didasarkan pada dokumen hasil laporan kinerja pusat pengembangan infrastruktur wilayah nasional (puswilnas) dalam kurun waktu 4 (empat) tahun ini telah dicapainya nilai pada sasaran 1 (pertama) yaitu meningkatnya pelaksanaan perencanaan dan pemrograman pembangunan infrastruktur PUPR, yang didalamnya terdapat salah satu indikator kinerja yaitu Tingkat kesesuaian kebijakan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pupr. Data tersebut didapat dari perhitungan nilai untuk indikator kinerja tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pupr. Analisis ini menggunakan metode penjumlahan untuk tingkat pemanfaatan kebijakan strategi perencanaan dan pemrograman yang terdapat 2 (dua) sub indikator penyusun yaitu kinerja capaian perencanaan strategis yang disusun oleh BPIW (*IKSK1-1* bobot 30%) dan kinerja penyusunan program arahan yang menjadi *baseline* pada konsultasi regional (*IKSK1-2* bobot 70%)<sup>24</sup>, seperti pada Gambar 3.

$IKSK1 - 1 = \frac{a}{b} \times 100 \%$ <p><u>Ket:</u>  <i>IKSK1 - 1</i> = indikator kinerja sasaran kegiatan (sub indikator 1)  <i>a</i> = capaian renstra Unit Organisasi PUPR  <i>b</i> = target Renstra Unit Organisasi PUPR</p>	$IKSK1 - 2 = \frac{c}{d} \times 100 \%$ <p><u>Ket:</u>  <i>IKSK1 - 2</i> = indikator kinerja sasaran kegiatan (sub indikator 2)  <i>c</i> = jumlah program arahan yang menjadi program baseline  <i>d</i> = jumlah program arahan</p>
--	---

**Gambar 3.** Metode Perhitungan Capaian Pengukuran Sasaran Kegiatan

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa *IKSK1-1* mempunyai bobot 30% terhadap nilai total, dan *IKSK1-2* mempunyai porsi 70% yang merupakan porsi terbesar. Nilai *IKSK1-1* didapat dari sintesa capaian rencana strategis unit organisasi pelaksana teknis yaitu dari Ditjen Sumber Daya Air, Ditjen Bina Marga, Ditjen Cipta Karya dan Ditjen Perumahan. Nilai *IKSK1-2* didapat melalui capaian jumlah program arahan yang menjadi program *baseline* pada konsultasi regional.

Konsultasi regional merupakan agenda tahunan yang merupakan sinkronisasi program Kementerian PUPR dengan disepakati dan didukung oleh Pemda serta Kementerian/Lembaga terkait<sup>16</sup>. Program *baseline* merupakan program dasar terkait infrastruktur pupr yang disusun sebagai rencana anggaran yang akan dibiayai dan dilaksanakan<sup>19</sup>. Program arahan adalah memorandum program merupakan arahan program keterpaduan infrastruktur PUPR di di wilayah untuk jangka waktu 10 (sepuluh) tahun kedepan yang berasal dari Rencana Pengembangan Infrastruktur Wilayah (RPIW)<sup>20</sup>.

Berdasarkan data capaian untuk indikator kinerja tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pupr, dengan menyertakan capaian pada setiap sub

indikator penyusunnya, didapatkan capaian yaitu tahun 2020 dengan nilai total 55,25% terdiri dari *IKSK1-1* nilai 31,11% dan *IKSK1-2* nilai 24,14%. Tahun 2021 dengan nilai 71,39% terdiri dari *IKSK1-1* nilai 30,42% dan *IKSK1-2* nilai 40,97%. Tahun 2022 dengan nilai 79,22% terdiri dari *IKSK1-1* nilai 28,88% dan *IKSK1-2* nilai 50,34%. Tahun 2023 dengan nilai 80,48% terdiri dari *IKSK1-1* nilai 29,81% dan *IKSK1-2* nilai 50,67%<sup>11</sup>.

Didasarkan pada data sebelumnya dapat kita ketahui terhadap bobot 30%, bahwa kontribusi unit organisasi teknis dalam mendukung terhadap bobot sub indikator ini sangat tinggi, tahun 2020 yaitu 103,7%, tahun 2021 yaitu 101,4%, tahun 2022 yaitu 96,27% dan tahun 2023 yaitu 99,37%. Dari data diatas juga dapat diketahui bahwa terhadap bobot 70%, bahwa prosentase nilai yang didapatkan dalam mendukung terhadap bobot sub indikator ini masih rendah, tahun 2020 yaitu 34,49%, tahun 2021 yaitu 58,53%, tahun 2022 yaitu 71,91% dan tahun 2023 yaitu 72,39%<sup>11</sup>.

Dari data yang disampaikan diatas, diketahui dari Laporan kinerja PUSWILNAS tahun 2020 untuk nilai capaian kinerja nilai capaian tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pupr adalah 55,25%. Laporan kinerja PUSWILNAS tahun 2021 mempunyai nilai capaian 71,39 %. Laporan kinerja PUSWILNAS tahun 2022 nilai capaian 79,22%. Laporan kinerja PUSWILNAS tahun 2023 nilai capaian 80,48 %. Dari data-data capaian maka dapat disampaikan bahwa dalam 4 (empat) tahun nilai capaian terjadi peningkatan, tetapi untuk capaian rerata masih dibawah yang diharapkan.

Berdasar beberapa hal yang disampaikan sebelumnya, maka dapat kita sampaikan masalah saat ini adalah nilai capaian pada indikator sasaran kegiatan tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat (pupr), masih mempunyai rerata capaian 71,59% ini masih di bawah angka arahan menteri sebesar 75% merupakan nilai optimal yang diharapkan.

Nilai capaian kinerja rerata untuk sasaran kegiatan-1, masih mempunyai tingkat capaian dibawah 75%, berdasar dukungan data ini dapat diketahui bahwa hasil perencanaan dan pemrograman BPIW dirasa belum optimal dan perlu peningkatan peran sebagai unit organisasi *programming* di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), dimana untuk yang dimaksud dengan *programming* adalah terkait dengan pemrograman dan budgeting pembangunan infrastruktur<sup>12</sup>.

Dalam melihat akar permasalahan yang menjadi penyebab dari kurang optimalnya pencapaian Tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pupr, metodologi yang digunakan yaitu *fishbone diagram*. Metode tersebut juga dikenal sebagai diagram Ishikawa yakni suatu diagram yang menunjukkan penyebab-penyebab dari sebuah even yang spesifik<sup>22</sup>, serta didukung dengan pengisian kuesioner melalui wawancara untuk permasalahan dan risiko yang melibatkan pegawai BPIW.

Tahap awal yang dilakukan dalam metodologi *fishbone diagram* yang diterapkan dimulai dari mengidentifikasi indikator penyusun nilai tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat. Berdasarkan metode perhitungan capaian pengukuran sasaran kegiatan untuk tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur PUPR mempunyai 2 (dua) sub indikator penyusun yaitu kinerja capaian perencanaan strategis yang disusun oleh BPIW (bobot 30%) dan kinerja penyusunan program arahan yang menjadi *baseline* pada konsultasi regional (bobot 70%), seperti pada Gambar.3.

Menempati bobot 30% untuk kinerja capaian perencanaan strategis yang disusun oleh BPIW, dalam hal ini adalah capaian pelaksanaan terhadap rencana strategis oleh unit organisasi pelaksana infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat sesuai target Rencana Strategis

(Renstra) Unit Organisasi. Unit organisasi yang dimaksud disini adalah unit organisasi pelaksana yang terdiri dari Direktorat Jenderal Sumber Daya Air, Direktorat Jenderal Bina Marga, Direktorat Jenderal Cipta Karya dan Direktorat Jenderal Perumahan<sup>6</sup>.

Menempati bobot 70% untuk kinerja penyusunan program arahan yg menjadi *baseline* pada konsultasi regional, dalam hal ini adalah prosentase jumlah program arahan yang menjadi *baseline* terhadap program arahan<sup>6</sup>. Program arahan yaitu merupakan program yang berasal dari memorandum program yang termuat didalam Rencana Pengembangan Infrastruktur Wilayah (RPIW). Program *baseline* adalah rencana arahan program yang disepakati dan akan digunakan sebagai dasar rencana kerja oleh unit organisasi pelaksana infrastruktur pupr<sup>5</sup>.



Gambar 4. Fishbone Diagram

Melalui *fishbone diagram* dapat digunakan sebagai alat visualisasi untuk mengkategorikan potensi penyebab suatu masalah. *Fishbone diagram* digunakan untuk mengidentifikasi akar penyebab masalah. Diagram ini biasanya digunakan untuk analisis akar permasalahan, diagram tulang ikan menggabungkan praktik curah pendapat dengan jenis pemetaan pikiran, serta dapat digunakan sebagai Teknik uji kasus untuk menentukan sebab dan akibat<sup>23</sup>. *Fishbone diagram* permasalahan disajikan pada Gambar.4. Beberapa faktor dipertimbangkan dalam mencari akar permasalahan untuk capaian tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur PUPR.

- a. Faktor pertama adalah manusia. BPIW mempunyai produk hasil yakni RPIW, dalam menghasilkan RPIW dibutuhkan keterlibatan personal pegawai BPIW. Hasil survei yang telah dilakukan menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai BPIW untuk produk RPIW adalah sebagai penyusun dan sebagai pereviu. Jumlah personel penyusun RPIW berjumlah 34 (tiga puluh empat) orang petugas yang menangani 28 (dua puluh delapan) Provinsi RPIW. Pereviu RPIW saat ini berjumlah 10 (sepuluh) orang yang bertugas mereviu seluruh produk RPIW yang dihasilkan. Pelaksana penyusun dan pereview RPIW terdiri dari personal yang mempunyai perbedaan latar belakang tingkat pendidikan, perbedaan kualifikasi sektor Pendidikan, serta pengalaman bekerja di bidang perencanaan dan pemrograman di BPIW. Hasil survei yang telah dilakukan dalam mengumpulkan informasi kegiatan ini didapatkan gambaran kebutuhan waktu untuk setiap pereviu berbeda, tergantung dari pemahaman masing-masing personal dalam membaca dokumen RPIW. Setiap dokumen RPIW yang direviu awal membutuhkan waktu antara 10 (sepuluh) sampai 15 (limabelas) hari kerja, dan waktu sekitar 10 (sepuluh) hari kerja untuk reviu final setelah dokumen RPIW dikembalikan dan diperbaiki oleh penyusun.

- b. Faktor kedua adalah metode atau proses penyusunan RPIW, dalam penyusunan RPIW menggunakan pedoman muatan RPIW SE-No 20/KPTS/KW/2021 yang telah diterbitkan pada 11 november 2021<sup>25</sup>. Dalam proses penyusunan RPIW berdasarkan hasil survei yang dilakukan diketahui bahwa kebutuhan waktu penyusunan RPIW sesuai wilayah suatu provinsi, membutuhkan waktu yang berbeda-beda, hal ini diakibatkan oleh adanya luasan area dan kegiatan kewilayahan yang berbeda kompleksitasnya. Kebutuhan waktu berbeda-beda terkait pengambilan data primer maupun data sekunder dengan mempertimbangkan perbedaan kedalaman data untuk tiap wilayah yang akan disusun RPIW. Dalam proses penyusunan arahan program pengembangan wilayah melalui memorandum program yang bersumber dari RPIW, terkadang mengalami perubahan serta pergeseran sehingga membutuhkan waktu untuk proses penyesuaian. Berdasarkan hasil survei yang telah dilakukan juga menyuratkan bahwa perubahan dan pergeseran arahan program yang termuat di RPIW disebabkan adanya perbedaan standar metode penyusunan, kuantitas dan kualitas penyusunan serta kedalaman data yang didapat. Hal ini berdampak pada proses penyesuaian muatan sesuai kesepakatan atau arahan pimpinan untuk standar kedalaman analisis yang dilakukan di setiap wilayah.
- c. Faktor ketiga adalah pengukuran capaian tingkat kesesuaian kebijakan, hasil studi literatur menyebutkan bahwa pengukuran didasarkan pada rumus hitungan yang sudah ditetapkan pada Renstra PUPR. Sub indikator penyusunan yaitu kinerja capaian perencanaan strategis yang disusun oleh BPIW (bobot 30%) dan kinerja penyusunan program arahan yang menjadi *baseline* pada konsultasi regional (bobot 70%)<sup>6</sup>. Kontribusi BPIW dalam capaian ini adalah 70% yang bersumber dari arahan program, yaitu berasal dari prosentase program *baseline* terhadap program arahan. Kenaikan capaian dapat diperoleh apabila jumlah program arahan yang menjadi *baseline* meningkat. Program *baseline* adalah rencana arahan program yang telah diterima sebagai acuan program dan disepakati akan digunakan sebagai dasar rencana kerja oleh unit organisasi pelaksana infrastruktur pupr<sup>4</sup>. Bagaimana meningkatkan program arahan yang menjadi *baseline* yaitu dengan meningkatkan *acceptance* (penerimaan) dari unit organisasi pelaksana infrastruktur pupr, yaitu dengan meningkatkan ketajaman analisis serta ketepatan dokumen rencana aksi pembangunan infrastruktur yang termuat dalam dokumen RPIW. Kegiatan rakorbangwil merupakan tahapan koordinasi pembahasan program tahunan dan dapat pula membahas penambahan kegiatan pada program infrastruktur pupr untuk 2 (dua) tahun anggaran kedepan (N+2), dimana pembahasan program dan kegiatan akan dilanjutkan pada konsultasi regional yang dilakukan sebagai perencanaan untuk 1 (satu) tahun anggaran di depan (N+1). Untuk program arahan yang menjadi *baseline* adalah program yang dibahas pada kegiatan konsultasi regional (konreg). Nilai capaian yang rendah mengindikasikan bahwa program arahan yang menjadi *baseline* berjumlah lebih sedikit daripada program arahan yang telah disampaikan oleh BPIW.
- d. Faktor keempat adalah teknologi yang telah diterapkan, dalam mendukung perencanaan dan pemrograman infrastruktur pupr, BPIW mempunyai tugas untuk dapat meningkatkan prosentase capaian tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur PUPR. Target capaian termuat dalam Renstra PUPR Tahun 2020-2024 dan ditulis dalam rincian target selama 5 (lima) tahun. BPIW dalam menunjang kegiatan perencanaan dan pemrograman telah mempunyai suatu sistem perencanaan program yaitu Sistem Informasi Pemrograman Infrastruktur PUPR (SiPro)<sup>24</sup>. SiPro telah digunakan dalam Rakorbangwil, penggunaan SiPro diinisiasi oleh koordinator evaluasi pusat pengembangan infrastruktur wilayah nasional BPIW, dengan tujuan untuk menampung seluruh informasi dan arahan perencanaan antara lain kawasan prioritas, serta

kebutuhan program dan catatan hasil kesepakatan pada saat rapat koordinasi dilaksanakan. Informasi mengenai Kawasan Prioritas yang direkomendasikan oleh BPIW seluruhnya masuk kedalam sistem ini, serta dilengkapi dengan peta lokasi dan informasi detail mengenai kawasan prioritas tersebut. Sistem informasi yang saat ini ada dan telah digunakan untuk pengusulan kegiatan infrastruktur berbasis kebutuhan per-sektor pupr antara lain: SIPPa dikembangkan oleh Direktorat Jenderal Cipta Karya, SITIA dikembangkan oleh Direktorat Jenderal Bina Marga, SIBARU dikembangkan oleh Direktorat Jenderal Perumahan, E-PROGRAMMING dikembangkan oleh Direktorat Jenderal Sumber Daya Air. Masing-masing sistem informasi ini digunakan sebagai dasar pemrograman usulan kegiatan di masing-masing sektor untuk setiap pelaksanaan anggaran. Kondisi saat ini adalah untuk masing-masing sistem berdiri sendiri, tidak ada hubungan (*interoperability*) satu dengan yang lainnya, dalam arti belum terjadi integrasi sistematis.

- e. Faktor kelima adalah material yaitu data dan muatan yang terdapat didalam RPIW. Perencanaan adalah proses menentukan tahapan pembangunan infrastruktur pupr berdasarkan pendekatan wilayah. Perencanaan Pembangunan infrastruktur pupr dilakukan berdasarkan RPIW<sup>4</sup>. Muatan yang ada didalam RPIW adalah arah kebijakan, profil wilayah dan potensi daerah, profil dan kinerja infrastruktur, permasalahan dan isu strategis, skenario pengembangan wilayah, analisis kebutuhan infrastruktur, dan rencana aksi Pembangunan infrastruktur. RPIW ditetapkan untuk jangka waktu 10 (sepuluh) tahun, untuk program arahan pembangunan infrastruktur dituangkan kedalam SiPro. Sistem pemrograman yang digunakan untuk perencanaan pembangunan infrastruktur pupr berbeda dengan sistem yang digunakan untuk pelaksanaan program kegiatan, SiPro dikelola oleh BPIW dan terpisah dengan sistem pelaksanaan kegiatan infrastruktur sesuai anggaran pelaksanaan infrastruktur PUPR.

Faktor keenam adalah lingkungan dimana kebijakan dan strategi diterapkan. BPIW sebagai unit organisasi yang melaksanakan tugas dibidang pengembangan infrastruktur wilayah bertugas menyusun RPIW, yang akan digunakan untuk menentukan tahapan pembangunan infrastruktur pupr, dan dilaksanakan pembangunan infrastruktur tersebut oleh unit organisasi pelaksana terdiri dari Direktorat Jenderal Sumber Daya Air, Direktorat Jenderal Bina Marga, Direktorat Jenderal Cipta Karya dan Direktorat Jenderal Perumahan<sup>6</sup>. Unit organisasi pelaksana merupakan unit organisasi Eselon-I dan sejajar kedudukannya dengan BPIW sebagai unit organisasi penyusun RPIW. Kesejajaran level Eselon-I yang didasarkan pada peraturan organisasi dan tata kerja tidak mempunyai kewajiban mengikat untuk mentaati arahan hasil penyusunan rencana pengembangan wilayah tersebut<sup>1</sup>. Dalam peraturan Menteri menyuratkan bahwa dokumen rencana pengembangan infrastruktur wilayah untuk pertama kali ditetapkan paling lambat 1 (satu) tahun setelah peraturan ditetapkan, sampai saat ini belum ada penetapan yang dilakukan, dan sesuai dengan peraturan yang berlaku bahwa untuk penyusunan program pembangunan infrastruktur pupr didasarkan Renstra PUPR atau dokumen perencanaan infrastruktur lainnya<sup>5</sup>.

### III. Hasil dan Pembahasan

Hasil metode *fishbone* yang telah dilakukan, dan didasarkan pada faktor penyebab permasalahan yaitu masih rendahnya tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pupr, maka diperoleh beberapa aspek yang terkait upaya peningkatan kesesuaian kebijakan program. Dalam upaya peningkatan kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pupr, telah dilakukan identifikasi masalah dengan *fishbone diagram*. Identifikasi dilakukan untuk mengatasi permasalahan rendahnya penerimaan

arahan program yang menjadi *baseline*.

Hasil identifikasi dan telaah permasalahan telah diperoleh beberapa aspek yang terkait upaya untuk peningkatan jumlah arahan program yang menjadi *baseline*, yaitu melalui upaya kebijakan sebagai berikut:

1. Kebijakan pembaharuan pedoman teknis penyusunan rencana pengembangan wilayah dalam bentuk Surat Edaran (SE) terkait Kebijakan Penyusunan Pedoman Penyusunan Rencana Pengembangan Infrastruktur Wilayah.
2. Kebijakan Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk proses penyusunan RPIW.
3. Kebijakan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk proses reviu RPIW.
4. Kebijakan Peningkatan pemahaman *bisnis process* unit organisasi yang menyusun RPIW.
5. Kebijakan Kesepakatan dan komitmen bersama untuk penambahan tahapan proses konfirmasi antara BPIW dengan unit Organisasi pelaksana infrastruktur PUPR.

Upaya kebijakan diatas merupakan hasil dari penerapan metode *fishbone diagram*, yang akan menjadi perbaikan strategi dan kebijakan operasional. Perbaikan tersebut diharapkan mampu menjadi solusi penerimaan arahan program yang menjadi *baseline* mendukung pelaksanaan infrastruktur untuk pengembangan wilayah. Masih diperlukan pembahasan lebih lanjut terkait hasil telaah upaya kebijakan tersebut, terkait kemanfaatan serta jangka waktu yang memungkinkan mana yang lebih cepat dilaksanakan, terkait strategi jangka waktu dekat dan jangka waktu menengah untuk penerapan kebijakan yang harus dilakukan yaitu:

1. Kebijakan pembaharuan pedoman teknis penyusunan rencana pengembangan wilayah dalam bentuk Surat Edaran (SE) terkait Kebijakan Penyusunan Pedoman Penyusunan Rencana Pengembangan Infrastruktur Wilayah. Strategi pembaharuan pedoman harus disertai penyesuaian dan penambahan untuk standar kriteria, indikator, muatan serta metode yang akan digunakan. Surat Edaran Nomor 20/KPTS/KW/2021 telah digunakan sebagai dasar penyusunan RPIW, tetapi masih sangat dibutuhkan penyesuaian, hal ini merupakan upaya menghadirkan kesamaan persepsi, cara atau metode penyusunan maupun muatan didalamnya. Kebijakan ini diperkuat dengan metode atau teknik analisa menurut John Turkey (ahli statistik), menyebutkan dalam menganalisis data perlu penelitian adalah prosedur untuk menganalisis data. Prosedur ini mencakup teknik menafsirkan data yang sudah dianalisa dan cara merencanakan teknik pengumpulan data penelitian sehingga analisis menjadi cepat. Perlu diperhatikan bahwa ketersediaan data akan berpengaruh pada kedalaman analisis yang dilakukan serta metode yang dipilih. Langkah penyamaan standar data dukung sangat penting untuk menjaga kualitas dokumen RPIW. Dalam pedoman teknis dirasa penting dilakukan penyesuaian outline untuk penyederhanaan dan mengurangi keberulangan pembahasan, serta diperlukan standarisasi untuk alternatif metode perencanaan yang digunakan. Standarisasi metode analisis merupakan salah satu upaya dalam mengikuti perkembangan terbaru dalam dunia perencanaan wilayah, serta perlu dilengkapi kriteria standar prioritas serta klasifikasi wilayah, dalam rangka mengoptimalkan keterbatasan sumberdaya. Metode analisa merupakan hal penting dalam tahapan analisis, untuk menentukan prioritas wilayah, sesuai dengan pertimbangan ahli James Spradley (antropolog) menyebutkan bahwa analisis data pada penelitian merupakan cara berpikir yang berkaitan erat dengan pengujian secara sistematis terhadap sesuatu untuk menentukan bagian, hubungan antar bagian, dan hubungan dengan keseluruhan. Sebagai pelengkap acuan penulisan pedoman perlu dilengkapi dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM) untuk kawasan non prioritas. Dengan kebijakan ini diharapkan akan tercapainya

perencanaan pembangunan infrastruktur wilayah yang handal, tepat sasaran, tepat waktu dan tepat mutu dalam kurun waktu 10 (sepuluh) tahun kedepan.

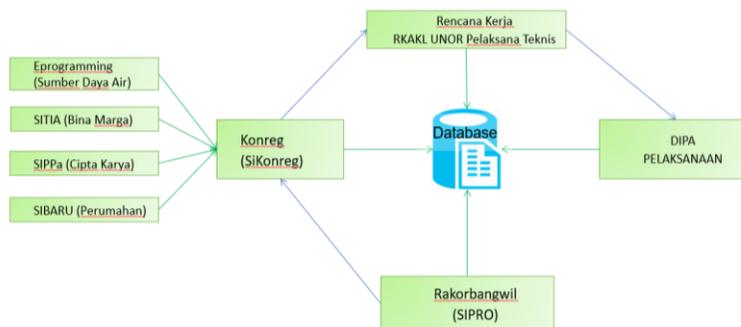
2. Kebijakan Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk proses penyusunan RPIW, yang disertai dengan timeline dan form checklist pendukung standar pelaksanaan penyusunan. Dalam SOP ini juga harus termuat kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan sebagai penyusun RPIW. Jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan seharusnya juga menjadi pertimbangan dalam penyusunan, pertimbangan dapat didasarkan pada kualifikasi wilayah yang menjadi objek perencanaan. SOP yang digunakan harus dapat menjadi acuan terhadap waktu yang harus ditataati oleh penyusun, yang disertai dengan kelengkapan kualitas materi yang disusun. Hal ini guna mendapatkan rencana pengembangan wilayah yang handal, tepat waktu penyusunan dan sesuai dengan kebutuhan pengembangan wilayah.

Manajemen waktu sebuah proyek atau kegiatan sangat penting karena dapat mempengaruhi keseluruhan proses proyek tersebut. Solis-Carcano, Corona-Suarez & Garcia-Ibarra (2015) mengatakan bahwa timeline project merupakan waktu untuk mengidentifikasi pekerjaan proyek dan terurai menjadi kegiatan untuk memberikan dasar memperkirakan, menjadwalkan, melaksanakan serta memantau dan mengendalikan pekerjaan proyek pada institusi. Husein (2011) dalam menyusun timeline terdapat beberapa manfaat antara lain memberikan panduan terhadap setiap pekerjaan atau kegiatan yang terdapat batasan-batasan waktu kapan kegiatan dimulai hingga akhir dari masing-masing tugas. Timeline akan berguna sebagai sarana monitor terhadap kemajuan nilai pekerjaan, menghindari pemakaian sumber daya yang berlebihan dengan harapan dapat terselesaikan sebelum waktu yang ditetapkan, memberikan kepastian pelaksanaan suatu pekerjaan, dan merupakan sarana terpenting dalam pelaksanaan pekerjaan. Rencana pengembangan infrastruktur pupr yang berkualitas akan mudah menjawab keraguan serta dapat meyakinkan para pengambil kebijakan di unit organisasi pelaksana infrastruktur pupr. Berdasarkan hal tersebut maka pada akhirnya RPIW akan digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur pupr.

3. Kebijakan Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk proses reviu RPIW yang disertai dengan standarisasi personal reviewer, lini masa (timeline) dan form pendukung standar pelaksanaan reviu. Didalam SOP Proses Reviu juga memuat kualifikasi serta kompetensi sebagai reviewer. Jumlah pelaksana reviu bagi setiap wilayah administrasi yang ditetapkan, harus mempunyai persyaratan baik kualifikasi dan kompetensi serta jumlah minimal pelaksana. Tenggat waktu pemeriksaan serta perbaikan yang disyaratkan harus termuat dalam SOP. Menurut Sailendra (2015) dalam bukunya menyebutkan bahwa SOP merupakan sebuah panduan yang bertujuan memastikan pekerjaan dan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan lancar. Tjipto Atmoko (2011) menyampaikan bahwa SOP sebagai pedoman untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilai kinerja instansi pemerintah maupun non pemerintah, usaha maupun non usaha, berdasarkan indikator-indikator sejenis, administrative, dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Diharapkan dengan adanya SOP ini dapat membantu para pereviu dalam mendukung para penyusun RPIW untuk mencapai standar muatan yang sesuai dengan Pedoman Penyusunan RPIW. Hasil akhir yang dituju dengan adanya kebijakan ini adalah mendapatkan RPIW yang dapat menjadi acuan pemrograman serta kegiatan pelaksanaan pembangunan infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat.
4. Kebijakan peningkatan pemahaman process bisnis unit organisasi penyusun RPIW, guna peningkatan pengetahuan peran penting setiap individu berdasar tugas dalam mendukung

kualitas dokumen RPIW. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) menjelaskan bahwa peningkatan pemahaman adalah penghayatan, pendalaman, penguasaan secara mendalam yang berlangsung melalui binaan, bimbingan dan sebagainya. Teori pemahaman dibedakan menjadi 2 (dua) kategori, yaitu teori pemahaman lama yang berfokus pada efisiensi dan pengembangan ekonomi dan teori pemahaman baru. Teori pemahaman baru lebih focus pada internal organisasi dan kemampuan patner Perusahaan atau institusi. Hal penting yang diperhatikan bahwa organisasi harus mentransfer ide secara rutin agar efektif. Transfer ide merupakan learning process yang kemudian akan diterapkan sesuai kondisi lingkungan, maka transfer harus dilakukan di lingkungan yang benar-benar sesuai dan mampu menerapkan ide tersebut<sup>28</sup>. Dapat disimpulkan bahwa dengan pemahaman process bisnis unit organisasi penyusun RPIW, merupakan hal penting untuk dilakukan guna menanamkan nilai, pengetahuan ke dalam diri seseorang, sehingga menjadi bagian integral dari pandangan dunianya dan perilaku. Penerimaan dan penerapan norma atau nilai terjadi secara sukarela, bukan karena tekanan eksternal. Pengetahuan dalam peran personal dalam process bisnis merupakan salah satu cara untuk menjamin kualitas peran penting setiap individu dalam setiap tahapan kegiatan internal organisasi.

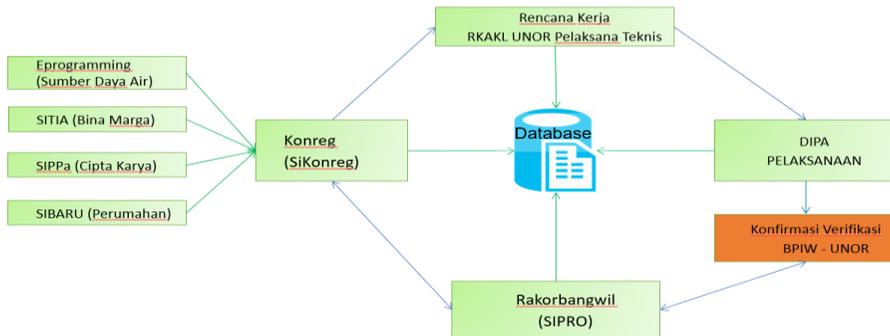
5. Kebijakan kesepakatan dan komitmen bersama untuk penyesuaian tahapan proses konfirmasi antara BPIW dengan unit organisasi pelaksana infrastruktur pupr melalui sistem terintegrasi. Sistem terintegrasi akan mempermudah dalam memonitor tahapan-tahapan dari kegiatan perencanaan dan pemrograman infrastruktur pupr. Kegiatan penerimaan usulan program pada kegiatan konsultasi Bersama, akan menjadi acuan kesepakatan program serta kesepakatan pendanaan pada tahun anggaran berjalan. Tahapan ini guna mempermudah proses pemantauan pelaksanaan pemrograman yang telah direncanakan dalam RPIW secara komprehensif. Penyesuaian tahapan ini dilakukan berdasarkan proses bisnis yang disepakati dengan melibatkan seluruh stakeholder perencanaan dan pemrograman di Kementerian PUPR. Sebagai tambahan informasi bahwa tahapan perencanaan dan pemrograman yang ada di Kementerian PUPR yang saat ini dilakukan dapat dilihat pada Gambar 5. Ilustrasi yang digambarkan bahwa pada tahapan setelah pagu anggaran ditetapkan, tidak terjadi kesinambungan informasi terhadap perencanaan awal. Untuk mendapatkan ketepatan serta ketepatan refleksi pelaksanaan perencanaan infrastruktur sesuai arahan perencanaan wilayah yang telah disepakati bersama, penting dilakukan identifikasi awal program dan kegiatan pada awal tahun anggaran. Untuk mendapatkan refleksi pelaksanaan perencanaan dan pemrograman yang berkelanjutan, harus dilaksanakan dimulai pada awal tahun anggaran, tengah tahun anggaran, serta akhir tahun anggaran. Manfaat penerapan tahapan ini untuk mendapatkan gambaran utuh termasuk apabila ada perubahan kebijakan dan perubahan anggaran.



**Gambar 5.** Kondisi Eksisting Sistem Informasi Perencanaan – Pelaksanaan Infrastruktur

## PUPR

Berdasarkan gambar kondisi eksisting untuk sistem informasi perencanaan sampai dengan pelaksanaan infrastruktur pupr, dapat diketahui bahwa sistem perencanaan dan pemrograman yang digunakan tidak mempunyai *interoperability* secara utuh. Sistem informasi masih bersifat parsial sehingga dibutuhkan peningkatan konektivitas, dapat dilihat pada Gambar.6.



**Gambar 6.** Usulan Penambahan Tahapan Konfirmasi Verifikasi di dalam sistem

Hasil rapat pembahasan yang dilaksanakan dengan pimpinan unit organisasi yaitu Kepala BPIW dan Kepala Pusat Perencanaan Infrastruktur Wilayah III, terkait upaya kebijakan yang disarankan bahwa para pimpinan tinggi memberikankan masukan yaitu sangat penting untuk dilakukan kegiatan yaitu peningkatan melalui Sistem terintegrasi. Kegiatan peningkatan integrasi sistem ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja BPIW sebagai organisasi yang mempunyai tugas penting dalam perencanaan dan pemrograman, serta diharapkan dapat meningkatkan nilai capaian Tingkat kesesuaian tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur PUPR.

#### IV. Kesimpulan dan Rekomendasi

Rekomendasi dan analisis kebijakan yang telah diuraikan pada subbab sebelumnya, adalah untuk meningkatkan jumlah program yang menjadi arahan *baseline*. Peningkatan jumlah program akan menjadi faktor pembilang dalam rumus perhitungan indikator kinerja penyusunan program arahan yang menjadi baseline pada *konreg (IKSK1-2)*, sesuai metode perhitungan capaian pengukuran sasaran kegiatan sesuai pada Gambar.3.

Peningkatan jumlah program yang menjadi baseline akan meningkatkan prosentase tingkat kesesuaian kebijakan dan strategi perencanaan dan pemrograman infrastruktur pekerjaan umum dan perumahan rakyat (pupr). Manfaat dari peningkatan prosentase akan meningkatkan kinerja pusat pengembangan infrastruktur wilayah nasional dan akan berkontribusi pada peningkatan kinerja BPIW sebagai institusi yang melaksanakan tugas dibidang pengembangan infrastruktur wilayah.

Dokumen RPIW yang disusun akan digunakan sebagai masukan arahan kewilayahan dan arahan Kawasan prioritas dalam menyusun Renstra PUPR. Memorandum program yang termuat dalam RPIW akan digunakan sebagai dasar pembahasan program tahunan, yang dilaksanakan melalui tahapan Rakorbangwil, Konreg dan Penyusunan Rencana Kerja.

Peran penting BPIW dalam menyusun dan menghasilkan dokumen RPIW menjadi sangat strategis, sehingga membutuhkan langkah kebijakan yang sesuai. Naskah kebijakan ini diajukan

karena dirasa sangat mendesak untuk peningkatan jumlah program arahan yang dapat diterima dan dilaksanakan oleh unit organisasi pelaksana infrastruktur pupr.

Program arahan yang diterima sebagai program *baseline* oleh organisasi pelaksana infrastruktur pupr digunakan sebagai dasar pengajuan anggaran. Sangat bagus apabila dilakukan pembaharuan dan penetapan pedoman muatan rencana pengembangan infrastruktur wilayah, akan meningkatkan ketajaman RPIW yang dapat menyajikan memorandum program yang berkualitas didukung dengan ketepatan muatan, ketepatan metode, kebutuhan data dukung yang sesuai, serta analisis yang tepat. Dukungan standar prosedur pendukung terwujudnya dokumen RPIW sesuai pedoman muatan, juga sangat dibutuhkan guna memberikan pendetailan tahapan kegiatan serta *timeline* (lini masa) untuk setiap proses yang ada.

### Daftar Pustaka

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025
- Peraturan Presiden Nomor 111 Tahun 2022. Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan.
- Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 15/PRT/M/2015 Tahun 2015. Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
- Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
- Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 6 Tahun 2022. Perencanaan dan Pemrograman Pembangunan Infrastruktur Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
- Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2020, Rencana Strategis Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Tahun 2020 – 2024
- Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional / Kepala BAPPENAS Nomor 1 Tahun 2021. Tata Cara Penyusunan, Penelaahan, dan Perubahan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga
- Laporan Akuntabilitas Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah TA 2020. Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
- Laporan Akuntabilitas Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah TA 2021. Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
- Laporan Akuntabilitas Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah TA 2022. Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
- Laporan Akuntabilitas Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah TA 2023. Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
- Komitmen Tingkatkan Kinerja, BPIW Susun Juknis RPIW, tim hkkompu bpiw <https://bpiw.pu.go.id/article/detail/komitmen-tingkatkan-kinerja-bpiw-susun-juknis-rpiw-1>; diakses 2 October 2023
- Sejarah Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah (BPIW), tim hkkompu bpiw

- <https://bpiw.pu.go.id/profile/history>. 2 October 2023
- National Urban Development Project (NUDP) Jalan, Sustainable Development Goals (SDGs)* jangan dilupakan, tim hkkompu bpiw artikel. <https://bpiw.pu.go.id/article/detail/nudp-jalan-sdgs-jangan-dilupakan>, diakses 2 October 2023
- Rapat Koordinasi Pengembangan Infrastruktur Wilayah Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Rakorbangwil Kementerian PUPR). tim hkkompu bpiw artikel <https://bpiw.pu.go.id/article/detail/rakorbangwil-2022-menteri-pupr-prioritaskan-opor-dan-infrastruktur-kerakyatan-pada-program-2024> . 8 October 2023
- Artikel dengan judul "Pemerintah Akan Memperluas Peran BPIW, Ini Alasannya" *Bisnis.com* , <https://ekonomi.bisnis.com/read/20191107/45/1167941/pemerintah-akan-memperluas-peran-bpiw-ini-alasannya>, 14 October 2023.
- Artikel Konsultasi Regional Harus Menerapkan lima strategi pokok <https://bpiw.pu.go.id/article/detail/konsultasi-regional-harus-menerapkan-lima-strategi-pokok>, 16 October 2023.
- Artikel Pembukaan Konsultasi Regional Harus Menerapkan lima strategi pokok , <https://pu.go.id/berita/pembukaan-konsultasi-regional-kementerian-pupr-tahun-2023-menteri-basuki-sampaikan-arahan-prioritas-program-tahun-2024> . 17 October 2023.
- Kamus Digital Istilah Pengembangan Wilayah, <http://bank-data.bpiw.pu.go.id/dictionary/words?q=Baseline+%28dasar%29+program&id=147>, 17 October 2023.
- Artikel BPIW Targetkan Finalisasi SE Menteri Tentang Tata Cara Rakorbangwil, <https://bpiw.pu.go.id/article/detail/awal-september-2023-bpiw-targetkan-finalisasi-se-menteri-pupr-tentang-tata-cara-rakorbangwil>, 20 October 2023.
- Ishikawa Diagram, [https://en.wikipedia.org/wiki/Ishikawa\\_diagram](https://en.wikipedia.org/wiki/Ishikawa_diagram), diakses 20 October 2023.
- Rencana Pembangunan Jangka Menengah; [Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional \(RPJMN\) 2020-2024 - Indokontraktor.com](https://www.rpjm.go.id/) . 22 October 2023
- Diagram tulang ikan (penyebab dan akibat Ishikawa), sarah lewis. <https://www.techtarget.com/whatis/definition/fishbone-diagram> . 22 October 2023
- BPIW Terus sempurnakan Aplikasi SiPro, <https://bpiw.pu.go.id/article/detail/bpiw-terus-sempurnakan-aplikasi-sipro> . 27 October 2023
- Surat Edaran Kepala Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah Nomor 20/KPTS/KW/2021 tentang Pedoman Muatan Rencana Pengembangan Infrastruktur Wilayah.
- Pemahaman dalam Bisnis Internasional, <https://ziaulmuhammad.blogspot.com/2016/02/pemahaman-dalam-bisnis-internasional.html>, diakses 10 November 2023.
- "Sistem Penilaian", <https://geodesi.ugm.ac.id/en/sistem-penilaian/>, 1 Desember 2023.
- "Sistem penilaian", <https://uny.ac.id/id/sistem-penilaian>, 1 Desember 2023
- "Sarana dan Prasara Bidang Cipta Karya", <https://randaljambi.wordpress.com/sippa/>, 12 Januari 2024
- "Dirjen Bina Marga minta Pemda Input Usulan Pembangunan ke SITIA", <https://radarmukomuko.disway.id/read/656159/dirjen-binamarga-minta-pemda-input-usulan-pembangunan-ke-sitia-dana-inpres>, 12 Januari 2024
- "Mengenal Aplikasi SIBARU PUPR dan Cara Menggunakannya",

<https://www.rumah123.com/panduan-properti/sibaru/>, 12 Januari 2024

“eProgramming Mendukung Percepatan Pembangunan Infrastruktur”,  
[https://sda.pu.go.id/berita/view/eprogramming\\_mendukung\\_percepatan\\_pembangunan\\_infrastruktur](https://sda.pu.go.id/berita/view/eprogramming_mendukung_percepatan_pembangunan_infrastruktur), 12 Januari 2024

Hasil Kuisisioner Penyusun RPIW, [Hasil Kuisisioner Penyusun RPIW.docx - Google Dokumen](#)

Hasil Kuisisioner Periew RPIW.  
[https://docs.google.com/document/d/1qefa6xIPntiW8iNJt\\_wYAI5evzxBM6YE/edit](https://docs.google.com/document/d/1qefa6xIPntiW8iNJt_wYAI5evzxBM6YE/edit)