

Rancang Bangun Pengembangan Kerangka Sumber Daya Manusia Perencana Pembangunan Menuju Indonesia Emas 2045

Mohamad Iksan Maolana¹

¹ Pusbindiklatren, Kementerian PPN/Bappenas

Korespondensi: * iksan.maolana@bappenas.go.id

 <https://doi.org/10.47266/bwp.v7i3.370> | halaman: 243 - 267

Dikirim: 28-10-2024 | Diterima: 18-11-2024 | Dipublikasikan: 30-11-2024

Abstrak

Setelah hampir 20 tahun Undang Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional bergulir, ada satu elemen penting sebagai penyokong tersusunnya berbagai dokumen perencanaan pembangunan yang perlu mendapat perhatian lebih yaitu Sumber Daya Manusia Perencana Pembangunan (Perencana). Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Kementerian PPN/Bappenas) cq. Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) adalah instansi pembina/pengampu Jabatan Fungsional Perencana (JFP) sejak Tahun 2001 berdasarkan Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 16 Tahun 2001. Berdasarkan hasil evaluasi kinerja Pusbindiklatren dan juga merujuk pada dokumen perencanaan pembangunan yang ada, Pusbindiklatren berkesimpulan bahwa penting untuk memasukkan elemen Perencana (pengembangan kuantitas dan kualitas) sebagai salah satu *enabler* percepatan pencapaian sasaran perencanaan pembangunan nasional khususnya dalam kaitannya dengan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2025-2045 atau Visi Indonesia Emas 2045. Rancang Bangun Pengembangan Kerangka SDM Perencana Pembangunan yang berdimensi masa kini dan masa yang akan datang diusung sebagai langkah awal pemenuhan kuantitas kebutuhan Perencana di seluruh instansi pengguna serta kualitas Perencana yang unggul dan berdaya saing dalam mewujudkan capaian prioritas pembangunan nasional menuju Visi Indonesia Emas 2045.

Kata kunci: Perencana; Kerangka Sumber Daya Manusia Perencana Pembangunan; Visi Indonesia Emas 2045; Pusbindiklatren.

“Kita ingin Indonesia menuju tahun 2045 menjadi negara maju dan salah satu 5 kekuatan ekonomi dunia dengan kualitas manusia yang unggul serta menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, kesejahteraan rakyat yang jauh lebih baik dan merata, serta ketahanan nasional dan tata kelola pemerintahan yang kuat dan berwibawa.”

(Presiden Joko Widodo, 2019)

I. Pendahuluan

Pada tahun 2019, Presiden Joko Widodo mengamanatkan Kementerian PPN/Bappenas untuk menyusun Visi Indonesia 2045 guna meneguhkan dan mempercepat pencapaian tujuan kehidupan berbangsa dan bernegara sebagaimana tercantum dalam Pembukaan UUD 1945 di tengah perubahan global ke depan. Hal tersebut dicatat dalam dokumen “Ringkasan Eksekutif Visi Indonesia 2045”¹. Adapun cita-cita yang diusung dalam Visi Indonesia 2045 tersebut dimuat dalam sebuah tema “Indonesia 2045: Berdaulat, Maju, Adil dan Makmur”. Bukan merupakan suatu hal yang mudah untuk mewujudkan sebuah cita-cita luhur yang menjadi harapan para pemimpin bangsa. Semuanya tidak akan terwujud apabila tidak dimulai dengan sebuah perencanaan yang baik, sebagaimana disampaikan oleh seorang Penulis dari Perancis, Antoine de Saint-Exupery “*Un objectif sans plan n'est qu'un souhait.*” atau dalam Bahasa Indonesia diartikan sebagai “Sebuah tujuan tanpa perencanaan hanya akan menjadi harapan.”

Jabatan Fungsional Perencana (Perencana) adalah sebuah jabatan fungsional yang berdiri sejak tahun 2001 berdasarkan Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara (Kepmenpan) Nomor 16 Tahun 2001 tentang Jabatan Fungsional Perencana dan Angka Kreditnya.

Dalam perjalanannya, perkembangan Perencana di Indonesia secara kuantitas hingga tahun 2019 masih terbatas. Berbagai upaya telah dilakukan oleh Pusbindiklatren, salah satunya dengan mengirimkan 30.514 Pegawai Negeri Sipil (PNS) ke pelatihan substantif perencanaan pembangunan sejak tahun 2013-2019 namun jumlah Perencana di Indonesia menurut catatan Pusbindiklatren hingga akhir 2019 baru sekitar 1.090 orang. Angka ini jauh dari hasil kajian kebutuhan Perencana di Indonesia yang disusun bersama oleh Pusbindiklatren dengan Perkumpulan Perencana Pembangunan Indonesia (PPPI), yaitu sekitar 45 ribu Perencana di instansi pemerintah pusat hingga daerah.²

Kondisi berubah signifikan ketika Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemendagri) menerbitkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan) Nomor 28 Tahun 2019 yang direvisi dengan Permenpan Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional. Jumlah Perencana di Indonesia pasca dilaksanakannya agenda penyetaraan jabatan tersebut “membengkak” dimana pada pertengahan tahun 2023 berdasarkan data internal Pusbindiklatren, jumlah Perencana sekitar 7000 orang sedangkan data dari Badan Kepegawaian Negara (BKN) dua kali lipatnya atau sekitar 14.900 orang.³ Data ini masih harus diklarifikasi ke Direktorat Jenderal, Kementerian Dalam Negeri karena penyetaraan jabatan di instansi pemerintah daerah masih bergulir.

Melihat fenomena tersebut dan untuk menjawab tantangan ke depan, perlu diadakan perubahan kebijakan secara fundamental dalam rangka pengembangan Perencana di Indonesia.

¹ [Ringkasan Eksekutif Visi Ringkasan Eksekutif Visi Indonesia 2045 Final](https://drive.google.com/file/d/1Y0za8eLok7OcXYxBkppentCmrQ9TeS48/view) dapat diakses melalui *website* <https://drive.google.com/file/d/1Y0za8eLok7OcXYxBkppentCmrQ9TeS48/view>.

² Kajian bersama Pusbindiklatren dan Pengurus Nasional Perkumpulan Perencana Pembangunan Indonesia (PN PPPI) terkait dengan “Proyeksi Kebutuhan Perencana Pembangunan Indonesia Tahun 2021-2025”, 2021.

³ Hasil Pemetaan Internal Pusbindiklatren dan Informasi Badan Kepegawaian Negara, Agustus, 2023

Kebijakan yang dibutuhkan mencakup landasan regulasi manajemen JFP yang kuat dan stabil, kesiapan dan ketersediaan sumber daya pendanaan dan sumber daya manusia pengelola instansi pembina JFP, serta adaptasi kelembagaan dari Pusbindiklatren itu sendiri pasca agenda penyetaraan jabatan, dalam koridor pembinaan dan pengembangan JFP di Indonesia.

Tulisan ini menganalisis rekomendasi kebijakan pengembangan Perencana di Indonesia dalam kaitannya dengan penyiapan Sumber Daya Manusia Perencana Pembangunan di Indonesia menuju Indonesia Emas 2045 sebagai bagian dari upaya melaksanakan amanat dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2025-2045.

II. Metode

Penulisan makalah ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu melalui studi literatur dan analisis regulasi untuk menelaah manajemen tata kelola pembinaan dan pengembangan jabatan fungsional di Indonesia khususnya JFP dan peran penting instansi pembina dalam menjawab tantangan ke depan dengan terbitnya berbagai regulasi dari instansi pembina JF nasional. Melalui analisis tersebut diperoleh data terkait kondisi pengelolaan JFP saat ini dan juga usulan rekomendasi kondisi ideal dari manajemen tata kelola JFP ke depan.

Untuk menganalisis isu strategis di atas, penulis menelaah Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional menurut regulasi dan pendapat ahli, kemudian dikaitkan dengan substansi regulasi yang mengatur tentang manajemen Aparatur Sipil Negara di Indonesia, lebih spesifik terkait dengan pembinaan JFP. Selain itu, penulis juga melakukan diskusi dengan instansi pengguna JFP di pusat dan daerah pasca agenda penyetaraan jabatan sehingga ada inovasi rekomendasi kebijakan dalam menjawab tantangan pengembangan Perencana saat ini dan di masa yang akan datang.

III. Pembahasan

3.1. Perencanaan Pembangunan dalam Sebuah Siklus

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (UU SPPN) Pasal 1 angka 3 menyebutkan “Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional adalah satu kesatuan tata cara perencanaan pembangunan untuk menghasilkan rencana-rencana pembangunan dalam jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara negara dan masyarakat di tingkat Pusat dan Daerah.”⁴ Di dalam penjelasannya disampaikan bahwa SPPN mencakup lima pendekatan dalam seluruh rangkaian perencanaan yaitu: 1. Politik; 2. Teknokratik; 3. Partisipatif; 4. Atas-Bawah (*top-down*), dan; 5. Bawah-Atas (*bottom-up*). Pendekatan dalam SPPN tersebut pada dasarnya ingin menunjukkan bahwa proses perencanaan pembangunan nasional berupaya mengoptimalkan peran semua elemen berbangsa dan bernegara melalui berbagai macam saluran dalam menyampaikan ide, gagasan dan saran dalam mengisi substansi perencanaan pembangunan nasional.⁵

Di dalam pemerintahan sendiri, penyelenggaraan SPPN menjadi *domain* dari Kementerian PPN/Bappenas yang juga sekaligus sebagai instansi pembina bagi Pejabat Fungsional

⁴ Undang Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Republik Indonesia, 2024.

⁵ Hasan, Suryati, “SISTEM PERENCANAAN PEMBANGUNAN DALAM PENATAAN HUKUM NASIONAL (Suatu Kajian terhadap Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional)”, Meraja Jurnal, STIA Al Gazali Barru, Vol. 1, No. 3, November 2018, <https://media.neliti.com/media/publications/284688-sistem-perencanaan-pembangunan-dalam-pen-eb279cb3.pdf>

Perencana. Setelah diselenggarakan selama hampir 18 tahun sejak terbitnya Kepmenpan Nomor 16 Tahun 2001 diganti dengan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 4 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Perencana⁶ yang menjadi dasar hukum dalam pengelolaan JFP di Indonesia untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat ini serta sinkronisasi dengan regulasi pembinaan Jabatan Fungsional di atasnya.

Permenpan Nomor 4 Tahun 2020 Pasal 1 angka 8 menyebutkan “Jabatan Fungsional Perencana adalah jabatan yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, dan wewenang, untuk melaksanakan kegiatan perencanaan pembangunan di Instansi Pusat dan Instansi Daerah.”⁷ Kemudian angka 9 menyebutkan “Pejabat Fungsional Perencana yang selanjutnya disebut Perencana adalah PNS yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak secara penuh oleh Pejabat yang Berwenang untuk melakukan tugas teknis perencanaan pembangunan di Instansi Pusat dan Instansi Daerah.”

Tugas teknis perencanaan pembangunan digambarkan dalam sebuah siklus sebagaimana pada Gambar 1 berikut.



Gambar.1 Siklus Perencanaan Pembangunan Nasional berdasarkan Permenpan Nomor 4 Tahun 2020

Perencana, sebagaimana disebutkan dalam Pasal 6 Permenpan tentang JFP memiliki tugas jabatan yaitu menyiapkan, mengkaji, merumuskan kebijakan dan menyusun rencana pembangunan pada instansi pemerintah secara teratur dan sistematis, termasuk mengendalikan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan rencana pembangunan. Dengan kata lain, Perencana adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tugas dan fungsinya adalah mendukung pelaksanaan serta menjaga tata kelola penyelenggaraan SPPN yang di dalamnya memuat siklus perencanaan pembangunan nasional sebagaimana Gambar.1 di atas.

3.2. Instansi Pembina Jabatan Fungsional Perencana

Dalam rangka pembinaan dan pengembangan Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) dikenal istilah instansi pembina. Permenpan tentang JFP mendefinisikan instansi pembina JFP yaitu kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintah di bidang perencanaan pembangunan nasional/badan yang melaksanakan tugas perencanaan pembangunan nasional, yaitu Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Kementerian PPN/Bappenas). Pada praktiknya, Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan

⁶ “Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 4 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Perencana”, Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2020.

⁷ *Ibid*

Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional⁸, Pasal 213 menyebutkan bahwa “Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi dan pembinaan Jabatan Fungsional Perencana dan penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan”. Sehingga tugas fasilitasi dan pembinaan serta pengembangan JFP dilaksanakan oleh Unit Eselon 2 di Kementerian PPN/Bappenas yaitu Pusbindiklatren.

Pasca agenda penyetaraan jabatan, peran instansi pembina semakin krusial mengingat secara kuantitas pejabat yang mengemban jabatan sebagai Perencana semakin “membengkak” ditambah dengan tugas dan fungsi instansi pembina dalam rangka meningkatkan kompetensi dari Perencana itu sendiri. Hal ini seharusnya menjadi *concern* utama bagi KemenpanRB yang telah mengeluarkan kebijakan penyetaraan jabatan karena beban kerja instansi pembina JFT secara otomatis pasti akan bertambah. Minimal ke depan harus ada klusterisasi instansi pembina dengan menentukan kriteria-kriteria yang ujungnya adalah konsekuensi perubahan terhadap status dari instansi pembina JFT itu sendiri.

3.3. Rancang Bangun Pengembangan Kerangka Sumber Daya Manusia Perencana Pembangunan

Selama ini dokumen perencanaan pembangunan di Indonesia sudah tersusun dengan baik berdasarkan tata cara yang ada dan merupakan wujud dari buah pemikiran berbagai *stakeholder* atau dikenal dengan istilah mitra pembangunan. Namun ada bagian dari mitra pembangunan tersebut terkadang sering terlupakan, yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) yang secara umum bekerja pada instansi atau satuan kerja perencanaan pembangunan baik di pusat maupun daerah dan secara khusus ASN yang menduduki jabatan sebagai Perencana. Oleh karena itu, komponen dari mitra pembangunan yang selama ini kurang mendapat perhatian tersebut perlu diberikan perhatian yang lebih besar agar SP4N kedepannya dapat beroperasi secara berkesinambungan, “mengalir” dari pusat ke daerah dengan tetap menjaga “benang merah” dalam pencapaian visi dan misi dari presiden.

Dalam rangka melengkapi komponen dari mitra pembangunan tersebut, maka penting untuk didukung skema “Pengembangan Kerangka Sumber Daya Manusia Perencana Pembangunan”. Hasibuan Malayu mendefinisikan “Sumber Daya Manusia” sebagai kemampuan terpadu/interaksi antara Daya Pikir (akal budi) yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman dengan Daya Fisik (kecakapan atau keterampilan) yang dimiliki masing-masing individu manusia.⁹ Pengelolaan/manajemen sumber daya manusia menurut Arikunto dalam Barnawi adalah seluruh proses penataan yang berkaitan dengan masalah mendapatkan dan menggunakan tenaga kerja secara efisien demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.¹⁰ Menurut Tayibnaxis, sumber daya manusia aparatur pemerintah adalah kumpulan manusia yang mengabdikan pada kepentingan negara dan pemerintahan berkedudukan sebagai pegawai negeri. Sehingga aparatur negara atau aparatur adalah para pelaksana kegiatan dan proses penyelenggaraan

⁸ Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional

⁹ Hasibuan Malayu S.P (2000), Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara

¹⁰ Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana dalam Barnawi dan M. Arifin. 2012. Manajemen Sarana Dan Prasarana Sekolah. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media).

pemerintahan negara, baik yang bekerja dalam tiga badan eksekutif, yudikatif, dan legislatif.¹¹

3.4. Menyusun Rancang Bangun Pengembangan Kerangka Sumber Daya Manusia Perencana Pembangunan

Dalam sebuah skema besar, Michael Armstrong mendefinisikan *Human Resource Management* sebagai sebuah pendekatan yang strategis dan koheren terhadap pengelolaan aset paling berharga dalam sebuah organisasi dimana orang-orang yang bekerja di organisasi tersebut yang secara individu dan kolektif harus berkontribusi terhadap pencapaian tujuannya.¹² Manajemen sumber daya aparatur (ASN), yang merupakan tugas pokok Badan Kepegawaian Negara (BKN) adalah mempersiapkan aparatur pemerintah yang profesional sesuai dengan kebutuhan pelayanan terhadap masyarakat dan tantangan zaman.¹³

Pengembangan Kerangka SDM Perencana merupakan bagian dari upaya peningkatan kualitas manajemen SDM Aparatur yang dalam hal ini memiliki status sebagai Pejabat Fungsional Perencana (Perencana) serta memetakan fungsi dan peran dari Perencana itu sendiri dalam pencapaian target pembangunan nasional. Berdasarkan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional Pasal 47 ayat (2)¹⁴ mengatur tentang Instansi Pembina Jabatan Fungsional yang memiliki 20 tugas diantaranya menyusun pedoman formasi, menyusun standar kompetensi, menyusun kurikulum pelatihan JF, mengemban sistem informasi, memfasilitasi pembentukan organisasi JF hingga melakukan koordinasi dengan instansi pengguna dalam rangka pembinaan karier JF yang dibinanya.

Mengacu pada bunyi pasal-pasal di atas maka pola hubungan yang bersifat koordinatif dan fasilitatif antara Pusbindiklatren dengan Instansi Pengguna JFP dan Perencana, asosiasi perencana hingga Kementerian dan Lembaga terkait dapat dijadikan modal dasar dalam melaksanakan pembinaan dan pengembangan SDM Perencana atau dalam hal ini, Pusbindiklatren dapat memulai untuk mengimplementasikannya dalam skema “Rancang Bangun Pengembangan Kerangka SDM Perencana Pembangunan” dengan target yaitu mendukung tercapainya Visi Indonesia Emas 2045.

Rancang bangun yang disusun dapat berisi strategi yang mampu menjawab permasalahan saat ini dan juga mempersiapkan kondisi tidak menentu di masa yang akan datang. Pada kajian April Tahun 2024 yang diterbitkan oleh McKinsey yang berjudul “*Stand and Deliver : Three Imperatives for Civil Servant*” disampaikan bahwa di masa yang akan datang pemerintah harus mampu menangkap keinginan masyarakat dan mencarikan jawabannya dengan cepat sehingga diperlukan terobosan dalam manajemen kinerja. Tiga hal yang harus dilakukan segera untuk mewujudkan hal tersebut adalah:¹⁵

- Mereformasi pendekatan manajemen ASN dan pemanfaatan teknologi baru
- Kolaborasi efektif dengan sektor swasta
- Profesionalitas dalam meningkatkan dan mengembangkan bakat

Berdasarkan kajian tersebut, maka strategi rancang bangun “Pengembangan Kerangka

¹¹ Tayib Napis. 1993. Administrasi Kepegawaian Suatu Tinjauan Analitik. PT Pradnya Paramita. Jakarta.

¹² Armstrong's handbook of human resource management practice, 13th edition, 2014, hal.3

¹³ Mulyawan, Rahman, Manajemen ASN (Aparatur Sipil Negara), 2015, UNPAD Press, hal.19

¹⁴ Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional, 6 Januari 2023, Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 54

¹⁵ *Stand and Deliver: Three Imperatives for Civil Servant*, McKinsey&Company, 2024, dikutip melalui situs <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/stand-and-deliver-three-imperatives-for-civil-servants>.

SDM Perencana Pembangunan” diusulkan seperti pada gambar.2 berikut:



Gambar.2 Rancang Bangun Pengembangan Kerangka Sumber Daya Manusia Perencana Pembangunan (Pusbindiklatren, 2023)

Rancang Bangun Pengembangan Kerangka SDM Perencana Pembangunan memuat 2 dimensi yaitu kondisi saat ini (*eksisting*) dan kondisi di masa depan (*Future*) yang di dalamnya terdiri dari strategi-strategi yaitu:

3.4.1 Diagnosis SDM Perencana Pembangunan

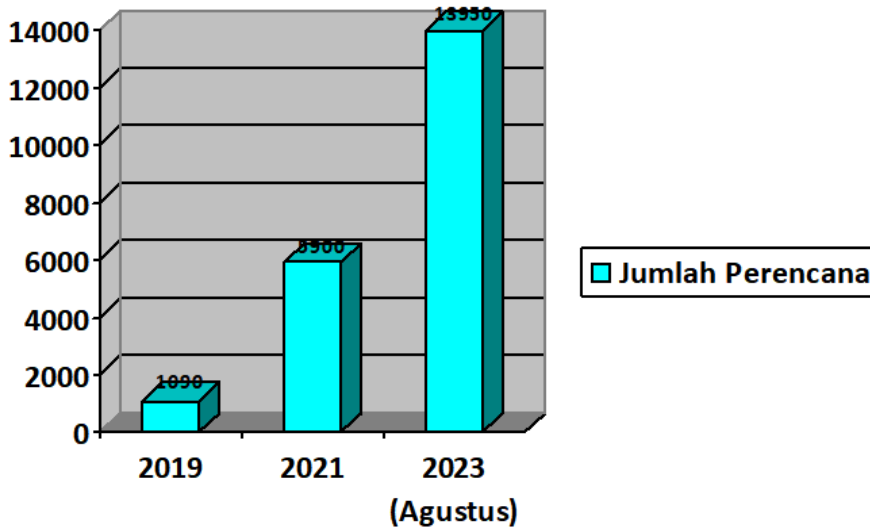
Permenpan Nomor 28 Tahun 2019 yang kemudian direvisi dengan Permenpan Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional membawa perubahan yang masif dan mendasar terhadap tata kelola struktur pemerintahan di Indonesia. Kebijakan pengalihan jabatan pada level eselon 3 dan eselon 4 di instansi pemerintah pusat dan level eselon 4 di pemerintah daerah menjadi jabatan fungsional berdampak pada tidak hanya pada “meledaknya” jumlah pejabat fungsional akan tetapi juga menimbulkan “gagap fungsional” bagi banyak pejabat yang mengalami penyetaraan jabatan terutama bagi para pejabat struktural yang belum pernah memiliki pengalaman menjadi pejabat fungsional selama kariernya.

Pengalaman dari JFP sendiri berdasarkan data Pusbindiklatren dan data yang diperoleh dari Badan Kepegawaian Negara (BKN), tercatat terjadi lonjakan angka yang sangat signifikan sejak tahun 2019 hingga pertengahan tahun 2023 seperti pada Gambar.3.

Arahan Presiden terkait pemangkasan jabatan melalui program penyetaraan jabatan wajib untuk dilaksanakan, namun penting pula untuk memetakan dampak yang akan terjadi pasca kebijakan tersebut dilaksanakan. Melihat pada Gambar.3 di atas dampak dari penyetaraan jabatan salah satunya adalah terjadi “ledakan” jumlah perencana dengan membandingkan kondisi pada tahun 2019 (sebelum dilaksanakan kebijakan penyetaraan jabatan) dengan kondisi saat ini (2 tahun setelah kebijakan penyetaraan jabatan dilaksanakan). Berdasarkan catatan Pusbindiklatren, pada Desember 2019 jumlah perencana di Indonesia tercatat sebanyak 1090 orang dari berbagai jenjang. Angka tersebut melonjak menjadi sekitar 5900 orang pada tahun 2021 atau pada periode awal pelaksanaan permenpan penyetaraan jabatan pada level pemerintah pusat dan sebagian kecil dari pemerintah daerah. Pada Bulan Agustus 2023 berdasarkan data dari BKN diperoleh angka sebanyak 13950 jumlah Perencana dengan catatan perlu konfirmasi lebih lanjut untuk data pada

masing-masing instansi pengguna.

PERGERAKAN JUMLAH PERENCANA DI INDONESIA



Gambar.3 Pergerakan Jumlah Perencana Periode 2019-2023 (Pusbindiklatren 2023, data diolah kembali)

Lonjakan jumlah Perencana yang terjadi dalam kurun waktu 4 tahun terakhir (2019-2023) mencapai lebih dari 1000% sehingga sebagai instansi pembina, Pusbindiklatren tidak bisa lagi menggunakan strategi *Business as Usual* dalam menghadapi kondisi tersebut. Perlu inovasi-inovasi kebijakan dalam waktu dekat agar tidak menjadi “bom waktu” di kemudian hari. Pemetaan inovasi harus menjawab kebutuhan saat ini dengan melihat pada *Existing Condition* dan juga *Future Expectations*.

“Diagnosis SDM Perencana Pembangunan” diusulkan sebagai agenda awal untuk menemukenali kondisi saat ini dari Perencana yang ada di Indonesia (*Existing Condition*). Diagnosis SDM Perencana akan terdiri dari 3 kegiatan utama yaitu:

- Memetakan Ketersediaan dan Kompetensi SDM Perencana di seluruh Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah;
- Mengidentifikasi dan Klasifikasi Masalah Kebijakan dan Regulasi Pengembangan dan Pembinaan JFP;
- Memetakan *stakeholder* strategis dalam pembinaan dan pengembangan JFP.

Kegiatan di atas ditargetkan dapat dilaksanakan pada Tahun 2024 dan 2025 dengan asumsi bahwa *database* Perencana sudah tervalidasi dengan baik. Hal ini dapat diwujudkan dengan dukungan dari seluruh *stakeholder* pembangunan seperti organisasi profesi perencana, mitra prodi universitas, kalangan profesional. Selain itu koordinasi dengan *stakeholder* pembangunan juga penting karena dapat dipastikan pelaksanaan agenda penyetaraan jabatan membuka peluang untuk komunikasi antar *stakeholder* pembangunan yang lebih luas dengan melibatkan pihak-pihak yang lebih bervariasi ke depannya.

3.4.2 Pemetaan Ketersediaan dan Kompetensi SDM Perencana di seluruh Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah

Jumlah Perencana berdasarkan data BKN pada Agustus 2023 belum menggambarkan kondisi riil/persebaran Perencana yang ada. Perlu dilakukan kajian lebih lanjut berupa perbandingan persentase jumlah Perencana di instansi pemerintah pusat dan daerah kemudian harus dapat menjawab apakah kondisi tersebut mampu menyokong beban kinerja perencanaan di masing-masing instansi baik untuk saat ini maupun untuk masa yang akan datang (kuantitas Perencana).

Setelah mendapatkan data dari sisi kuantitas, selanjutnya kajian dapat diarahkan pada sisi kualitas yaitu dengan menunjukkan pemenuhan standar kualitas dari para Perencana sesuai dengan kebijakan standar kompetensi yang ada. Faktanya banyak disampaikan oleh para pengelola kepegawaian di instansi pemerintah pusat dan daerah pada saat pemantauan Gelombang I Pusbindiklatren Tahun 2023 bahwa Perencana yang diangkat melalui penyetaraan jabatan mengalami “gagap fungsional”. Kondisi ini biasanya ditandai dengan tidak adanya perubahan pola kinerja para Perencana seperti pada saat menjadi pejabat struktural. Para Perencana hasil penyetaraan jabatan merasa mendapatkan beban lebih berat karena masih harus melaksanakan tugasnya seperti pada saat menjadi pejabat struktural sehingga tidak mampu memenuhi kewajibannya sebagai Perencana. Di sisi lain pada saat pejabat yang bersangkutan diminta pimpinan untuk melaksanakan tugas sebagai Perencana, mereka tidak mampu memenuhi ekspektasi target penugasan yang diberikan oleh pimpinan.

Pada akhir kajian akan diperoleh pemetaan persebaran Perencana di instansi pemerintah pusat dan daerah dengan menampilkan *gap* jumlah perencana saat ini dengan kebutuhan di masa yang akan datang serta kebijakan yang perlu ditetapkan Pusbindiklatren dalam rangka meningkatkan kapasitas (kualitas) Perencana sesuai dengan standar kompetensi. Sebagai data awal, dari Mei 2023 hingga akhir Oktober 2024 berdasarkan data Perencana di Instansi Pemerintah Pusat dan daerah yang masuk ke Pusbindiklatren didapatkan angka sebagaimana pada **Tabel 1**.

Tabel.1 Tabel Inventarisasi Jumlah Perencana Pusbindiklatren Hingga Oktober 2024 (Pusbindiklatren 2024, data diolah kembali)

No	Instansi	Jumlah Bezetting				Total
		Pertama	Muda	Madya	Utama	
1	18 Kementerian	1.844	1.295	577	47	3.763
2	24 Lembaga	209	162	45	8	424
3	Pemda: 18 Provinsi 102 Kab/Kota	942	3.474	219	7	4.642
	TOTAL	2.995	4.931	841	62	8.829

Pada Tabel 1 menggambarkan hasil inventarisasi sementara jumlah perencana yang tersebar di seluruh instansi pengguna baik dipusat maupun daerah. Total instansi pengguna yang telah menyampaikan data riil berjumlah 162 instansi dengan rincian sebagai berikut:¹⁶

¹⁶ Inventarisasi Jumlah Perencana pada Instansi Pengguna periode Maret 2023 – Oktober 2024, Pusbindiklatren, 2024.

- 18 Kementerian (3.763 Perencana);
- 24 Lembaga (424 Perencana);
- 18 Pemerintah Provinsi dan 102 Pemerintah Kabupaten/Kota (4.642 Perencana).

Dari total 162 instansi tersebut tercatat jumlah perencana yang berhasil di inventarisasi yaitu sejumlah 8.829 Perencana dan ini baru merepresentasikan sekitar seperlima dari seluruh jumlah instansi pengguna yang ada di Indonesia. Sehingga data awal kebutuhan Perencana di Indonesia berdasarkan hasil kajian Pusbindiklatren dengan organisasi PPPI yaitu sebesar 45 ribu sudah tidak relevan dan perlu ada perhitungan ulang formasi Perencana di Indonesia untuk memenuhi capaian Visi Indonesia Emas 2045.

3.4.3 Identifikasi dan Klasifikasi Potensi Masalah Kebijakan dan Regulasi Pengembangan JFP;

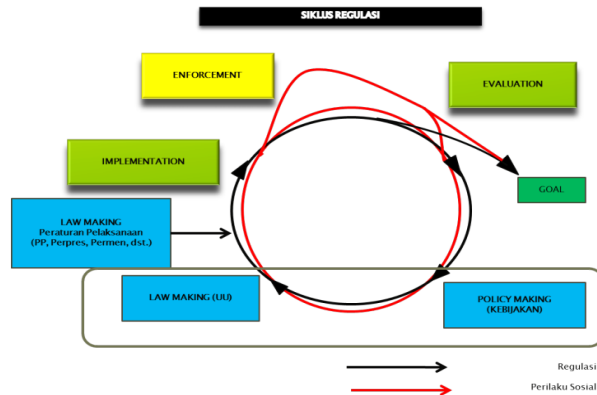
A. Identifikasi Potensi Masalah

Pasca terbitnya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) diterbitkan pula peraturan turunan yang merupakan amanat dari UU tersebut. Dalam kaitannya dengan pengaturan Jabatan Fungsional, pasal 18 ayat (1) sampai (4) dapat dijadikan sebagai acuan dimana bunyi ayat (4) nya disebutkan “Ketentuan lebih lanjut mengenai Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dengan Peraturan Pemerintah.” Pada tahun 2020 terbit Peraturan Pemerintah tentang Manajemen ASN yang mengatur lebih detail terkait dengan tata kelola ASN di Indonesia dan polanya sama hingga ke level peraturan paling teknis (Peraturan Menteri). Untuk JFP sendiri aturan teknis terakhir disusun pada tahun 2020 dengan terbitnya Permen tentang JFP dan juga aturan turunannya dalam rangka pengelolaan Perencana di Indonesia. Secara keseluruhan, regulasi-regulasi tersebut dapat dilihat pada Gambar.4.



Gambar.4 Kebijakan dan Regulasi Tata Kelola JFP (Pusbindiklatren, 2023, data diolah kembali)

Penyusunan aturan turunan berdasarkan UU ASN merupakan hal wajib karena merupakan amanat dari UU itu sendiri, namun di dalam proses penyusunan perundang-undangan juga harus memperhatikan alur siklus perumusan kebijakan dan regulasi sebagaimana menjadi bagian dari Strategi Nasional Reformasi Regulasi 2015–2025 yang diluncurkan oleh Kementerian PPN/Bappenas pada Tahun 2015. Alur siklus perumusan kebijakan dan regulasi dapat dilihat pada Gambar.5 berikut.



Gambar 2. Alur Siklus Perumusan Kebijakan dan Regulasi

Gambar.5 Alur Siklus Perumusan Kebijakan dan Regulasi (Bappenas, 2015, data diolah kembali)

Pemahaman terkait dengan siklus pada Gambar.5 penting bagi para regulator yang dalam hal ini adalah instansi pemerintah. Siklus di atas merupakan intisari dari pelaksanaan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2022 yang merupakan perubahan ketiga dari Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan. Pada salah satu bagian siklusnya menggambarkan pentingnya evaluasi sebelum disusunnya sebuah kebijakan dan regulasi selain dalam rangka mengarahkan kebijakan dan regulasi yang ada agar mencapai “Goal” yang diharapkan. Siklus pada Gambar.5 juga dalam rangka untuk menghindari terjadinya penghamburan anggaran akibat terjadinya tumpang tindih peraturan, inkonsisten dengan regulasi yang ada dan juga multitafsir dalam hal implementasi. Salah satu contoh yang telah terjadi dalam hal pengelolaan ASN di Indonesia yaitu dengan terbitnya Peraturan Menteri PAN RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara menggantikan Peraturan Menteri PAN RB Nomor 8 Tahun 2021 yang umurnya belum setahun. Dari sisi urgensi kondisi tersebut dapat saja terjadi, namun harapannya sudah dilakukan evaluasi implementasi terlebih dahulu sehingga mendapatkan landasan yang kuat diperlukannya penggantian dengan regulasi yang baru.

Belum evaluasi dilakukan, pada awal tahun 2023 terbit Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.¹⁷ Undang Undang ini hadir pada saat amanat dari Undang Undang sebelumnya (Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara) belum semuanya disusun. Sebagai konsekuensi logis maka regulasi turunan dari UU ASN sebelumnya akan secara otomatis menjadi tidak berlaku karena kebijakan-kebijakan yang ada di dalamnya sudah tidak sesuai (bertentangan) dengan UU ASN yang baru termasuk dalam hal pengaturan jabatan fungsional.

Dari hasil pemetaan awal yang dilakukan oleh Pusbindiklatren, Undang Undang ASN baru setidaknya mengamankan penyusunan sekitar 22 regulasi turunan termasuk yang akan menjadi tanggungjawab bagi instansi pembina jabatan fungsional tertentu. Kondisi tersebut seharusnya disadari oleh setidaknya Kementerian PAN RB dan BKN selaku pembina ASN di Indonesia bahwasanya regulasi baru yang disusun sebaiknya menakar dampak berdasarkan hasil evaluasi dari pelaksanaan regulasi sejenis yang sudah ada sebelumnya. Kondisi ini tentunya akan

¹⁷ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, Aparatur Sipil Negara, 31 Oktober 2023, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 141

kembali menjadi tantangan tersendiri karena tata kelola manajemen ASN di Indonesia saat ini kembali “mundur” selangkah yaitu kembali pada fase merapikan regulasi.

B. Klasifikasi Potensi Masalah

Dengan kondisi pada penjelasan di atas, maka langkah selanjutnya adalah perlu dilakukan klasifikasi potensi masalah dari sudut pandang peraturan perundang-undangan (regulasi) yang mengatur tentang manajemen operasional JFP di Indonesia. Klasifikasi tersebut dalam rangka mewujudkan harmonisasi dan sinkronisasi antara regulasi yang satu dengan yang lain.

Harmonisasi peraturan perundang undangan berkaitan dengan hirarki peraturan perundang undangan dimana peraturan perundang-undangan yang lebih rendah kedudukannya tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi. Tujuan dari harmonisasi peraturan perundang-undangan yaitu mencegah terjadinya disharmonisasi peraturan perundang-undangan.¹⁸ Berdasarkan hirarki peraturan perundang-undangan, maka sinkronisasi dapat dilakukan dengan mengacu pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai payung hukum.

Selain harmonisasi peraturan perundang-undangan, juga dikenal istilah sinkronisasi peraturan perundang-undangan. Menurut Peter Mahmud Marzuki, sinkronisasi peraturan perundang-undangan berlandaskan asas *lex superiori derogate legi inferiori* yang menjelaskan bahwa apabila terjadi pertentangan antara peraturan perundang-undangan yang secara hirarki lebih rendah dengan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, maka peraturan perundang-undangan yang hirarkinya lebih rendah itu harus disisihkan atau batal demi hukum.¹⁹ Berdasarkan definisi tersebut, maka Permenpan Nomor 4 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Perencana harus sinkron dengan regulasi lain yang secara hirarki setara.

Kondisi saat ini pengaturan tentang ASN secara umum dan jabatan fungsional khususnya JFP secara khusus seperti saling berkejar-kejaran tanpa melalui proses harmonisasi dan sinkronisasi terutama pasca terjadinya agenda penyetaraan jabatan struktural ke fungsional. Dengan terbitnya UU ASN maka menjadi momentum yang tepat untuk merapikan kembali regulasi yang mengatur tentang manajemen ASN di Indonesia dan juga dampak turunannya yaitu dengan regulasi yang mengatur tentang JFP di Indonesia.

3.4.4 Pemetaan dan Strategi Peningkatan Kualitas Koordinasi *Stakeholder*

Pemetaan *stakeholder* penting sehubungan dengan dikeluarkannya kebijakan-kebijakan baru terkait tata kelola ASN terutama kebijakan penyetaraan jabatan berdasarkan Permenpan Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan. Menurut ISO 26000 SR pengertian *stakeholder* adalah bagian individu atau juga kelompok yang memiliki ataupun mempunyai sebuah kepentingan tertentu terhadap adanya keputusan dan juga aktivitas organisasi.²⁰

Selama ini Kementerian PAN RB dan BKN adalah 2 instansi yang memiliki kewenangan dalam hal pengelolaan ASN di Indonesia sehingga dapat dikategorikan sebagai *stakeholder* strategis. Kementerian PAN RB sendiri adalah instansi pembina jabatan fungsional nasional yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang aparatur negara dan

¹⁸ Surya, Ida, Abdul Wahab, “Harmonisasi Peraturan Perundang Undangan Dalam Mewujudkan Pemerintahan Yang Baik, *Harmonization Of Legal Regulations In Realizing Good Government*”, Jurnal Kompilasi Hukum Volume 8, No. 2, Desember 2023

¹⁹ PM Marzuki *Penelitian Hukum*, cetakan ke-11, - Jakarta: Kencana, 2011

²⁰ *ISO 26000: Guidance Standard on Social Responsibility*

reformasi birokrasi untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.²¹ BKN berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2024 tentang Badan Kepegawaian Negara Pasal 1 Angka 2 memiliki kewenangan perumusan dan penetapan kebijakan teknis, pembinaan, penyelenggaraan pelayanan, pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis manajemen aparatur sipil negara, dan pelaksanaan pengawasan penerapan sistem merit.²²

Potensi masalah muncul saat penyusunan berbagai regulasi dan kebijakan yang terkait dengan manajemen tata kelola ASN di Indonesia kurang melibatkan instansi pembina JF teknis yang ada. Selain itu, saat regulasi dan kebijakan sudah diterbitkan, sosialisasi kepada seluruh instansi baik di pusat maupun daerah juga sangat terbatas. Kondisi tersebut akan berdampak pada terjadinya *debottlenecking* pembinaan dan pengembangan JF di Indonesia khususnya untuk JFP. Kementerian PAN RB dan BKN perlu untuk menjadwalkan secara rutin pertemuan dengan seluruh instansi pembina JF teknis di Indonesia dalam sebuah wadah komunikasi sehingga *debottlenecking* pembinaan dan pengembangan JF dapat segera ditemukan solusinya. Pemanfaatan teknologi informasi dalam sosialisasi kebijakan dan regulasi menjadi solusi untuk menjangkau seluruh instansi pengguna baik di pusat maupun daerah serta melibatkan media informasi nasional dan lokal sebagai dukungan teknis di lapangan.

Selain itu kebijakan pembinaan dan pengembangan jabatan fungsional dalam skala nasional juga pasti akan terkait dengan 3 instansi lainnya yaitu Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Republik Indonesia sehingga dapat dikategorikan sebagai *stakeholder* Kunci. Gramedia.com mendefinisikan *Stakeholder* kunci merupakan bagian kelompok eksekutif yang memiliki wewenang resmi atas pengambilan keputusan.²³

Dalam proses penentuan tunjangan jabatan, Kementerian PAN RB bersama Kementerian Keuangan melaksanakan proses klarifikasi beban kerja melalui proses wawancara dengan Perencana, dengan hasil akhir berupa konversi beban kerja tersebut menjadi besaran tunjangan jabatan. Oleh karena itu Kementerian Keuangan sebagai Kementerian yang berwenang menentukan tunjangan tersebut memiliki dampak signifikan dalam kaitannya dengan kesejahteraan para Perencana.

Kementerian Dalam Negeri juga berperan besar dalam pengembangan karier Perencana khususnya di daerah. Koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri sebagai instansi pembina ASN di daerah perlu secara rutin dilaksanakan. Dalam contoh kasus implementasi Perpres Nomor 97 Tahun 2022 tentang Tunjangan Jabatan Fungsional Perencana, pemerintah daerah tetap harus memperhatikan kapasitas fiskal masing-masing daerah. Hal ini semakin menguatkan urgensi untuk berkoordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri untuk mencari solusi terbaik dikarenakan tidak semua daerah memiliki kemampuan untuk memberikan tunjangan jabatan Perencana dengan besaran yang sama. Solusi tersebut merupakan bagian dari pembinaan Kementerian Dalam Negeri terhadap ASN di daerah.²⁴

Stakeholder lain yang tidak kalah pentingnya dalam rangka mendukung pembinaan dan pengembangan JFP adalah Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi. Selama ini Pusbindiklatren bekerjasama setidaknya dengan 15 Perguruan Tinggi dan 21 Prodi di Indonesia

²¹ Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2021 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

²² Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2024 tentang Badan Kepegawaian Negara

²³ Rosyda, *Pengertian Stakeholder: Jenis-jenis, Peran dan Fungsinya*, diakses melalui website: <https://www.gramedia.com/literasi/stakeholder/>

²⁴ Amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

serta 6 Perguruan Tinggi di luar negeri. Ke depan Pusbindiklatren mendapat arahan dari Sekretariat Menteri PPN/Sestama Bappenas (Sesmen PPN/Sestama Bappenas) untuk dapat membuka kerjasama lebih luas lagi dalam melaksanakan program manajemen talenta ASN yang menjadi bagian dari Visi Indonesia Emas 2045. Oleh karena itu peningkatan kualitas dalam rangka memetakan kebutuhan prodi di masa yang akan datang menjadi hal yang sangat penting. Target koordinasi lainnya yaitu dalam rangka membuka kerjasama (jaringan) yang lebih luas dengan perguruan tinggi lainnya di mancanegara. Semakin terbukanya kerjasama tersebut diharapkan dapat mempermudah pemberian dan penyaluran fasilitas beasiswa pendidikan dan pelatihan bagi para Perencana terutama untuk daerah afirmasi dalam rangka akselerasi pencapaian target perencanaan pembangunan nasional.

Selama ini koordinasi dengan *Stakeholder* kunci hanya dalam kondisi tertentu dimana saat ada kepentingan terkait dengan dukungan kebijakan yang dapat mereka keluarkan atau yang bersifat pragmatis seperti berkoordinasi dengan Kementerian Keuangan saat akan mengusulkan tunjangan jabatan bagi Perencana atau dengan Kementerian Dalam Negeri terkait pembinaan ASN Perencana yang bertugas di instansi pemerintah daerah. Bahkan, koordinasi dengan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi yang sebelumnya adalah Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Ristekdikti) untuk mendapatkan gambaran besar terkait Manajemen Talenta Nasional hanya dilaksanakan dalam skala makro di Kementerian PPN/Bappenas, sedangkan Pusbindiklatren selama ini hanya berdiskusi dengan mitra prodi yang melaksanakan implementasi beasiswa pendidikan dan pelatihan bagi Perencana. Evaluasi perlu dilakukan terkait dengan pola koordinasi terhadap *stakeholder* kunci bagi pembinaan dan pengembangan Perencana. Koordinasi yang semakin intensif dalam skala kecil dan besar akan meningkatkan kualitas dan kuantitas Pusbindiklatren dalam memberikan pelayanan kepada Perencana di Indonesia.

Elemen yang juga dapat dikategorikan sebagai *Stakeholder* kunci adalah instansi pembina JF yang serumpun. JFP berada di dalam rumpun jabatan manajemen bersama dengan 32 JF lainnya. Selama ini tidak pernah ada koordinasi sama sekali di antara instansi pembina JF yang serumpun, padahal potensi masalah muncul terkait dengan Indikator Kinerja Individu (IKI) dimana kompetensi, tugas dan fungsi antar JF dianggap serupa dan berdampak pada tidak sesuainya penugasan dari pimpinan terhadap stafnya yang memangku JF yang serumpun. Dalam rangka mempertegas garis yang membedakan kompetensi, tugas dan fungsi tersebut, serta untuk menyusun indikator kinerja yang jelas, maka perlu diusulkan untuk dibentuk wadah komunikasi antar instansi pembina serumpun.

Kategori *Stakeholder* terakhir yaitu *Stakeholder* Pendukung (Sekunder). *Stakeholder* sekunder adalah bagian yang tidak berhubungan langsung terhadap suatu program, dalam kebijakan atau sebuah proyek pembinaan dan pengembangan JFP namun *stakeholder* primer mempunyai rasa simpati dan kepedulian, sehingga diberikan ruang bagi mereka untuk turut serta dalam mengemukakan pendapatnya yang berpotensi mampu mengubah arah kebijakan dari *stakeholder* primer.²⁵

Pada tahun 2020 dibentuk Perkumpulan Perencana Pembangunan Indonesia (sebelumnya disebut Asosiasi Perencana Pembangunan Indonesia) sebagai satu-satunya organisasi profesi bagi para ASN Perencana berdasarkan amanat Permenpan Nomor 4 tahun 2020. Melalui PPPI inilah pada dasarnya suara usulan untuk perubahan tata kelola yang lebih baik dari Perencana dapat ditampung dan disampaikan kepada instansi pembina. Sebaliknya, dalam hal penyebaran kebijakan dan regulasi pembinaan dan pengembangan JFP maka Pusbindiklatren juga dapat

²⁵ *Ibid*, Rosyda

memanfaatkan PPPI atau organisasi perencanaan pembangunan lainnya yang telah memiliki cukup jaringan komunikasi di pusat maupun daerah melalui komisariat-komisariat sehingga sosialisasi kebijakan dan regulasi tersebut semakin cepat tersebar dan diimplementasikan langsung oleh masing-masing instansi.

Tabel.2 Pemetaan dan Strategi Peningkatan Kualitas Koordinasi *Stakeholder* Pembangunan (Pusbindiklatren, 2024 (data diolah kembali))

No	Kategori Stakeholder	Stakeholder Pembangunan	Kondisi Saat Ini	Kondisi yang Diharapkan
1.	Stakeholder Strategis	<ul style="list-style-type: none"> • Kementrian PAN RB • BKN 	<ul style="list-style-type: none"> • kurang melibatkan instansi pembina JF teknis dalam penyusunan kebijakan dan regulasi tata kelola ASN • Sosialisasi kebijakan dan regulasi yang terbatas (kurang maksimal) 	<ul style="list-style-type: none"> • membentuk wadah komunikasi dan menyelenggarakan diskusi rutin dalam rangka memberi usulan terhadap kebijakan dan regulasi yang akan diterbitkan • Pemanfaatan teknologi informasi, media nasional dan lokal dalam sosialisasi kebijakan dan regulasi untuk menjangkau seluruh instansi pengguna baik di pusat maupun daerah
2.	Stakeholder Kunci	<ul style="list-style-type: none"> • Kementrian Keuangan • Kementrian Dalam Negeri • Kementrian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi • Instansi Pembina JF rumpun manajemen 	<ul style="list-style-type: none"> • koordinasi terbatas berdasarkan kepentingan (pragmatis) 	<ul style="list-style-type: none"> • evaluasi bentuk dan tujuan koordinasi • peningkatan intensitas koordinasi
3.	Stakeholder Penunjang	Organisasi Profesi Perencana (PPPI)	<ul style="list-style-type: none"> • penerimaan informasi kebijakan dan regulasi tata kelola JFP bagi para pengurus dan anggota PPPI tidak secepat kebijakan dan regulasi yang diterbitkan 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemanfaatan teknologi informasi seperti dengan mengakses website atau media sosial dari berbagai instansi terkait

Organisasi profesi memiliki kedudukan yang krusial agar instansi pembina JF berjalan sesuai dengan *track* yang telah ditentukan atau dengan kata lain dapat menjaga *check and balances* berjalannya pembinaan serta pengembangan SDM Perencana Pembangunan di Indonesia. Problem yang saat ini ditemukan adalah dengan banyaknya kebijakan dan regulasi yang bermunculan ternyata tidak diimbangi dengan kecepatan penerimaan informasi bagi para pengurus dan anggota PPPI sehingga pada saat melaksanakan *Public Hearing* masih menggunakan regulasi yang lama dan pada akhirnya usulan kebijakan yang ditawarkan terkadang sudah tidak sesuai. Pemanfaatan teknologi informasi seperti dengan mengakses website atau media sosial dari berbagai instansi terkait akan sangat membantu dalam mempercepat penerimaan informasi terkait kebijakan dan regulasi tata kelola JF secara umum

dan JFP secara khusus.

Setelah dijabarkan jenis dan kondisi *stakeholder* pembangunan saat ini, hasil pemetaan dan strategi peningkatan kualitas koordinasi *stakeholder* Pembangunan dapat dilihat pada Tabel.2.

3.5. Formulasi Strategi Pengembangan dan Pembinaan SDM Perencana Pembangunan

Diagnosis SDM Perencana Pembangunan adalah kebijakan yang perlu dilaksanakan untuk memetakan kondisi Perencana hingga saat ini dengan mengusulkan 3 sub kebijakan sehingga diperoleh pemetaan dasar sebelum menyusun kebijakan bagi Perencana di masa yang akan datang. Formulasi Strategi Pengembangan dan Pembinaan SDM Perencana Pembangunan diusulkan sebagai langkah penting dalam rangka menjawab tantangan pengelolaan jabatan fungsional khususnya Perencana dengan tidak hanya melihat pada kebijakan pengelolaan ASN nasional saat ini, akan tetapi juga dalam rangka mempersiapkan kapasitas Perencana dengan berlandaskan pada dokumen perencanaan pembangunan jangka panjang atau yang kemudian disebut sebagai RPJP Indonesia Emas 2045.

Formulasi strategi pengembangan dan pembinaan SDM Perencana pembangunan disusun dengan melihat berbagai aspek baik itu untuk kebutuhan perbaikan kebijakan di internal maupun eksternal instansi pembina JFP. Dari segi internal, perbaikan adalah mutlak dalam rangka adaptasi dengan kondisi JFP saat ini beserta potensi perkembangannya secara kualitas dan kuantitas di masa yang akan datang. Dari sisi eksternal, ke depannya pengembangan dan pembinaan JFP tidak hanya fokus untuk SDM Perencana saja akan tetapi juga tantangan yang akan dihadapi menuju target pembangunan Indonesia Emas 2045. Usulan kebijakan tersebut antara lain melalui reorganisasi instansi pembina JFP, identifikasi kebutuhan JFP nasional dan juga penetapan standar dan kamus kompetensi dengan mengadopsi target-target capaian pembangunan nasional menuju Indonesia Emas 2045.

3.5.1 Reorganisasi Instansi Pembina JFP

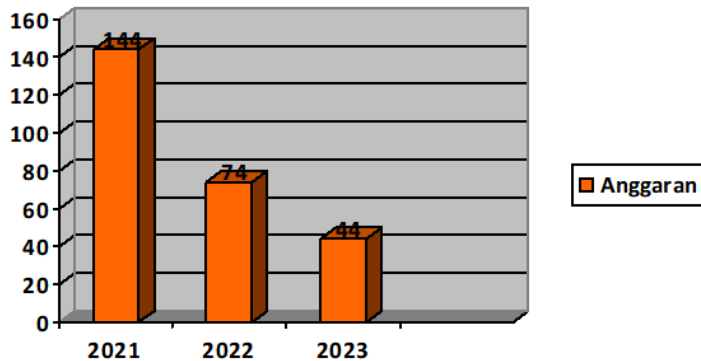
Pusbindiklatren adalah unit kerja eselon 2 pada Kementerian PPN/Bappenas yang melaksanakan amanat pembinaan dan pengembangan JFP sejak awal tahun 2000. Selama hampir 20 tahun kebijakan pengembangan dan pembinaan JFP tidak banyak mengalami perubahan hingga pada tahun 2020 mulai terbit regulasi-regulasi baru yang berdampak pada perkembangan JFP terutama dari sisi kuantitas. Berdasarkan data dari Kementerian PAN RB pada awal tahun 2023 pasca 3 tahun diselenggarakannya agenda penyetaraan jabatan, JFP berada pada posisi 4 jabatan fungsional di Indonesia dilihat dari sisi jumlah dari total sekitar 284 jenis jabatan fungsional di Indonesia. Dari informasi pada Gambar.3 di atas juga secara eksplisit tergambar peningkatan jumlah JFP sejak tahun 2019 hingga 2023 dimana persentasenya meningkat mencapai lebih dari 1200%. Melihat pada fakta tersebut maka dalam rangka memenuhi pelayanan Pusbindiklatren dalam hal pengembangan dan pembinaan JFP, maka langkah-langkah konkret perlu segera dilaksanakan dalam jangka waktu yang tidak lama.

▪ Prespektif Anggaran

Merujuk pada Permen PPN/Perka Bappenas Nomor 3 Tahun 2022 jelas mengatur bahwa *core business* Pusbindiklatren adalah pelayanan. Selama ini dalam memberikan pelayanan kepada para Perencana, Pusbindiklatren selalu mengandalkan anggaran yang berasal dari negara (Rupiah Murni APBN, Rupiah pendamping) maupun dari pihak lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Pinjaman Luar Negeri). Pusbindiklatren tidak pernah menarik biaya dari pihak manapun dalam memberikan pelayanan karena memang status Pusbindiklatren tidak memungkinkan hal tersebut. Namun kondisi bertambahnya jumlah Perencana sejak tahun

2021 berbanding terbalik dengan anggaran yang dikelola Pusbindiklatren dalam menjalankan tugas dan fungsi pelayanan sejak tahun 2021 hingga tahun 2023 anggaran Pusbindiklatren justru mengalami penurunan seperti terlihat pada Gambar.7 berikut.

Anggaran Pusbindiklatren Tahun 2021-2023



Gambar.7 Anggaran Pusbindiklatren Tahun 2021-2023 (dalam miliar) (Pusbindiklatren, 2023) (data diolah kembali)

Pada Gambar.7 menunjukkan bahwa anggaran Pusbindiklatren sejak tahun 2021 hingga tahun 2023 terus mengalami penurunan (144 Miliar pada tahun 2021, 74 Miliar pada tahun 2022 dan 44 Miliar pada tahun 2023). Kondisi tersebut tentu saja tidak bisa terus-menerus terjadi mengingat jumlah Perencana yang sudah sangat “membengkak” sehingga akan berpengaruh pada jumlah pelayanan baik itu untuk pembinaan maupun untuk meningkatkan kapasitas Perencana di Indonesia melalui beasiswa pendidikan dan pelatihan. Target pelayanan Pusbindiklatren sendiri tidak hanya bagi para Pejabat Fungsional Perencana akan tetapi juga bagi PNS yang bekerja di unit perencanaan baik itu di instansi pusat maupun daerah.

Dari data yang diolah oleh Pusbindiklatren sendiri sejak tahun 2021, tiap tahunnya Pusbindiklatren hanya mampu memberikan fasilitas pelayanan kepada setidaknya 1800-2000 PNS yang bekerja di bidang perencanaan pembangunan. Berkaca pada kondisi jumlah Perencana sendiri saat ini yang mencapai empat belas ribu Perencana, maka seorang Perencana hanya bisa memanfaatkan fasilitas yang diberikan oleh Pusbindiklatren setidaknya dalam rentang waktu 7 tahun sekali setelah mereka menerima fasilitas terakhir.

Berbagai upaya telah dilaksanakan oleh Pusbindiklatren pada tahun 2023 dalam rangka untuk menutup *gap* pendanaan dimaksud seperti dengan memperluas kerjasama dengan lembaga pemberi pinjaman dan hibah luar negeri antara lain dengan JICA, LPDP RI, KOICA, Australian Aid, dan USAID serta terus membuka peluang kerjasama dengan lembaga lainnya. Inovasi pendanaan lainnya yaitu dengan pelaksanaan kerjasama *co-funding* dengan pemerintah daerah yang memiliki program peningkatan kapasitas ASN di instansinya masing-masing.

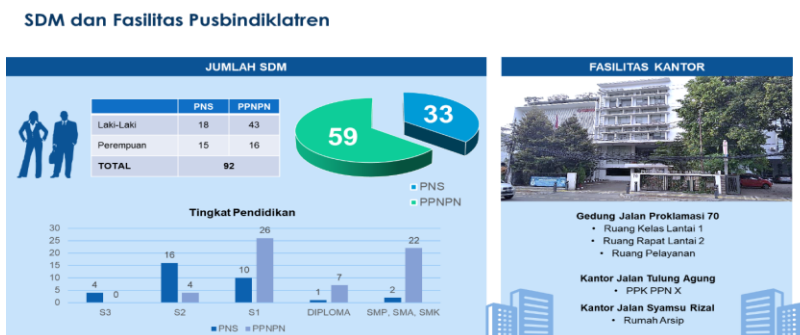
Inovasi pendanaan tersebut masih perlu dicarikan alternatif lainnya untuk memenuhi target capaian pemberian pelayanan kepada para Perencana tiap tahunnya. Pada September 2023 mulai diusulkan untuk dirintis kegiatan Pusbindiklatren menuju Badan Layanan Umum. Usulan kegiatan ini sangat penting mengingat sebagai unit kerja dengan *core business* pelayanan, ternyata secara regulasi juga dimungkinkan (legal) untuk menjalankan hal tersebut. Berdasarkan diskusi dengan unit kerja di bawah Sesmen PPN/Sestama Bappenas dan Inspektorat, agar implementasi pelaksanaan inovasi pendanaan bisa segera dilaksanakan, maka diusulkan agar Pusbindiklatren melaksanakan kegiatan dengan skema Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

dengan terlebih dahulu berkoordinasi dengan Kementerian Keuangan (Dirjen Anggaran). Koordinasi dengan DJA Kemenkeu sebagaimana dimaksud yaitu diawali dengan pemetaan potensi tugas dan fungsi Pusbindiklatren yang pelaksanaannya dapat menarik potensi anggaran dari masyarakat. Namun perlu disadari bersama, skema PNPB adalah bukan sebuah skema bisnis akan tetapi sebagai upaya alternatif pencapaian target organisasi yang tidak bisa dicapai hanya dengan mengandalkan kondisi keuangan yang ada (APBN dan PHLN). Sehingga dalam pelaksanaan skema tersebut perlu disusun perencanaan terkait target penerimaan yang akan diperoleh dalam setahun pelaksanaan dan juga target Perencana yang akan menerima pelayanan agar dapat menunjukkan bahwa alternatif skema PNPB cocok untuk diselenggarakan oleh Pusbindiklatren.

▪ Perspektif Sumber Daya Manusia dan Fasilitas Pendukung

Sukses atau gagalnya sebuah organisasi tergantung dari kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) pendukung yang ada di dalamnya. Sama halnya dengan Pusbindiklatren, dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan maka harus didukung oleh SDM yang berkualitas pula. Pergerakan jumlah pegawai di Pusbindiklatren dipengaruhi oleh keluar-masuknya pegawai, pegawai yang telah mencapai usia pensiun, dan juga pegawai yang meninggal dunia. Pergerakan tersebut seharusnya juga memperhatikan perkembangan jumlah Perencana di Indonesia. Setelah ditemukan formasi pegawai yang sesuai dengan kebutuhan Pusbindiklatren, maka langkah selanjutnya adalah menetapkan standar kompetensi pegawai Pusbindiklatren yang sesuai dengan target kinerja organisasi. Standar kompetensi ini harus dipenuhi oleh seluruh pegawai Pusbindiklatren agar kualitas pelayanan yang diberikan semakin meningkat.

Selain SDM berkualitas, kenyamanan bagi para mitra Pusbindiklatren juga merupakan hal utama yang perlu diperhatikan apalagi bagi para tamu yang berkunjung ke Pusbindiklatren untuk melakukan konsultasi atau kegiatan lainnya yang terkait dengan pembinaan dan pengembangan Perencana. Secara komposisi pegawai dan juga fasilitas yang dimiliki Pusbindiklatren hingga Desember 2022 dapat dilihat pada Gambar.8 berikut.



Gambar.8 Komposisi SDM dan Fasilitas Pusbindiklatren (Pusbindiklatren, 2022) (data diolah kembali)

Dari sisi jumlah, berdasarkan Gambar.8 jumlah pegawai Pusbindiklatren dapat dikategorikan cukup banyak dibandingkan dengan jumlah pegawai di unit kerja eselon 2 lainnya di Bappenas. Namun jumlah tersebut seharusnya memenuhi kebutuhan Pusbindiklatren dalam pelaksanaan tugas dan fungsi. Langkah yang sudah dilakukan oleh Pusbindiklatren adalah dengan melaksanakan analisis jabatan dan analisis beban kerja pada tahun 2021 yang ujungnya adalah formasi yang dibutuhkan oleh Pusbindiklatren. Selanjutnya, hasil perhitungan kebutuhan formasi tersebut dapat dikomunikasikan dengan Biro Sumber Daya Manusia untuk dapat dibuka

formasinya dalam kegiatan perekrutan pegawai. Secara komposisi tugas dan fungsi pegawai, dari total 92 pegawai Pusbindiklatren yang melaksanakan tugas dan fungsi substantif maksimal hanya 40% sedangkan 60% lainnya melaksanakan tugas dan fungsi administratif mengingat *core business* Pusbindiklatren adalah pelayanan. Dari 40% pegawai Pusbindiklatren yang melaksanakan tugas dan fungsi substantif tersebut juga perlu diidentifikasi kembali standar kualitas atau pemahamannya terkait dengan substansi perencanaan pembangunan nasional sehingga dalam memberikan pelayanan kepada mitra kerja dapat sesuai dengan ketentuan aturan dan kebijakan perencanaan pembangunan nasional yang berlaku.

Proses pemetaan tersebut dikenal dengan istilah *Human Capital Development Plan* (HCDP) yang dapat dilakukan secara mandiri oleh unit kerja atau dengan pendampingan tenaga ahli (*expert*). Pada akhir proses pemetaan standar kualitas dari pegawai Pusbindiklatren tersebut dapat ditindaklanjuti dengan menyusun kebutuhan pelatihan sebagai bagian dari rencana peningkatan kapasitas SDM Pusbindiklatren di masa yang akan datang. Diharapkan dengan disusunnya dokumen HCDP, pemetaan dari kebutuhan pelatihan sebagaimana dimaksud dapat tepat sasaran sehingga hasilnya mendukung capaian target kinerja organisasi.

Dari kondisi ketersediaan fasilitas yang dimiliki Pusbindiklatren diusulkan untuk dilakukan evaluasi kembali apakah fasilitas yang saat ini dimiliki oleh Pusbindiklatren sudah memadai untuk melaksanakan pelayanan kepada seluruh mitra kerja Pusbindiklatren. Berdasarkan kondisi yang ada, usulan untuk evaluasi paling utama yaitu hingga saat ini Pusbindiklatren belum dapat memberikan fasilitas pelayanan berupa pelatihan mandiri yang dapat dilaksanakan untuk beberapa kegiatan dalam satu waktu dengan jumlah peserta tertentu. Hal ini dikarenakan Gedung Pusbindiklatren hanya memiliki 1 ruang pelayanan dengan kapasitas maksimal 15-20 orang dan 1 ruang rapat dengan kapasitas maksimal 60 orang yang fungsinya dapat berubah menjadi ruang pelatihan sewaktu-waktu.

Dibandingkan dengan instansi pembina JF lainnya seperti Badan Kepegawaian Negara sebagai instansi JF Analisis SDM Aparatur, Lembaga Administrasi Negara sebagai instansi JF Analisis Kebijakan dan Widyaiswara, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan sebagai instansi Auditor dan instansi pembina lainnya, pada dasarnya fasilitas yang dimiliki oleh Pusbindiklatren dapat dikatakan jauh tertinggal. Hal tersebut salah satu contohnya dapat dilihat dari tersedianya atau dimilikinya Gedung Pusat Pendidikan dan Pelatihan mandiri. Padahal dari sisi jumlah JF yang dibina saat ini, jumlah Rencana nasional dapat dikatakan tidak kalah banyak dari JF yang dibina oleh instansi di atas. Selama ini Pusbindiklatren masih mengandalkan mitra prodi dalam pelaksanaan program beasiswa pendidikan dan pelatihan. Padahal opsi untuk mengadakan Gedung Pusdiklat mandiri sangat terbuka mengingat Kementerian PPN/Bappenas sendiri memiliki aset yang dapat digunakan untuk dibangun fasilitas Gedung pusdiklat sebagaimana dimaksud.

Upaya untuk mengadakan Gedung Pusdiklat mandiri oleh Pusbindiklatren setidaknya sudah sejak tahun 2021 namun sampai saat ini perkembangannya belum terlihat progress yang signifikan. Perlu intervensi dari pimpinan (Menteri PPN/Bappenas) kepada instansi lain yang terkait agar pengadaan tersebut dapat segera dilaksanakan. Seandainya ditemukan potensi hambatan, maka perlu segera dicarikan solusinya dan jangan dibiarkan berlarut-larut dalam diskusi berkepanjangan. Urgensi pengadaan Gedung Pusdiklat sangat tinggi sebagai upaya peningkatan pelayanan dalam pembinaan dan pengembangan JFP di Indonesia.

▪ Perspektif Kelembagaan

Berdasarkan 2 perspektif sebelumnya (anggaran, SDM dan fasilitas), maka analisis terhadap kelembagaan Pusbindiklatren juga penting untuk dikaji dalam waktu dekat. Kajian

kelembagaan dapat menggunakan pendekatan studi komparasi terhadap institusi lain yang sejenis atau dalam hal ini adalah dengan instansi pembina JF lain. Dalam hal ini kombinasi data primer dan sekunder dapat saling menguatkan untuk mendapat hasil kajian yang komprehensif.

Data sekunder dapat diperoleh dari analisis terhadap tugas dan fungsi instansi pembina JF berdasarkan kebijakan dan regulasi terkait pengelolaan JF secara umum dan JFP secara khusus. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan *stakeholder* baik di internal maupun eksternal Pusbindiklatren untuk mendapatkan gambaran posisi ideal bagi Pusbindiklatren ke depan dengan berkaca pada kondisi saat ini. Hal substantif yang dapat digali dari proses wawancara tersebut antara lain terkait dengan pemahaman para *stakeholder* terkait tugas dan fungsi Pusbindiklatren, perbandingan beban kerja sebelum dan sesudah berjalannya agenda penyetaraan jabatan, harapan terhadap Pusbindiklatren di masa yang akan datang atau hal lain yang dapat digali lebih dalam untuk mendapatkan kualitas kajian kelembagaan yang lebih komprehensif.

Hasil akhir serta rekomendasi tindak lanjut dari kajian yang disusun dapat disampaikan dan disebarluaskan ke seluruh *stakeholder* terkait terutama untuk para instansi pengguna JFP. Hasil tersebut diharapkan dapat menjadi landasan untuk pengembangan Pusbindiklatren ke depan. Melihat pada kondisi saat ini, tidak menutup kemungkinan diusulkan peningkatan status dari Pusat menjadi Badan untuk dapat memenuhi standar kualitas dan kuantitas pelayanan bagi para Perencana. Peningkatan status tersebut juga penting karena diharapkan instansi pembina JF tertentu seperti Pusbindiklatren di masa yang akan datang memiliki *standing position* yang lebih kuat guna berpartisipasi dan berkontribusi aktif dalam memberikan input terhadap kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian PAN RB selaku instansi pembina JF nasional.

3.5.2 Identifikasi Kebutuhan Dan Penetapan Standar Penghitungan Formasi JFP

Selama ini pelaksanaan analisis jabatan dan penghitungan analisis beban kerja di seluruh instansi mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Setelah keluarnya beberapa kebijakan dan regulasi seperti regulasi terkait penyetaraan jabatan (Permenpan No.28 Tahun 2019 revisi Permenpan No.17 Tahun 2021) dan juga Permenpan No.1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional, maka Permenpan No.1 Tahun 2020 sudah harus menyesuaikan dengan aturan yang lebih baru.

Pada Bulan Maret Tahun 2023, Pusbindiklatren telah menyusun draft Permen PPN/Kepala Bappenas tentang Petunjuk Penghitungan Formasi JFP namun setelah berdiskusi dengan Kementerian PAN RB dan BKN diusulkan agar penyusunan regulasi tersebut ditunda hingga terbit payung hukumnya dari MENPAN RB dan BKN. Akan tetapi akibat banyak permohonan formasi dari instansi pengguna JFP pasca penyetaraan jabatan, maka disusun alat ukur penghitungan formasi JFP yang telah dikeluarkan rekomendasinya oleh MENPANRB melalui Surat MENPANRB Nomor B/947/M.SM.01.00/2023, tanggal 12 Mei 2023 tentang Rekomendasi Pedoman Perhitungan Kebutuhan Jabatan Fungsional Perencana.

Hingga akhir September 2023 setidaknya sudah 50 instansi mengusulkan kebutuhan formasi JFP dan sekitar 14 instansi sudah dikeluarkan rekomendasinya oleh Pusbindiklatren. Total formasi dari 14 instansi tersebut mencapai sekitar 4700 formasi dari seluruh jenjang dan terus bertambah bersamaan dengan bertambahnya rekomendasi formasi yang dikeluarkan. Dari kondisi tersebut, pada dasarnya dapat diproyeksikan jumlah Perencana di Indonesia dalam jangka waktu 5 tahun ke depan. Jumlah yang cukup besar tersebut sangat dipengaruhi oleh kondisi terkini yang ada di Indonesia seperti pada waktu yang hampir bersamaan, akan diterbitkan dokumen perencanaan pembangunan jangka panjang (Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2026-2045), dokumen perencanaan pembangunan jangka menengah periode pertama

dari RPJPN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2025-2029), dokumen perencanaan pembangunan jangka pendek (Rencana Kerja Pemerintah 2024) dan secara paralel pada level daerah juga akan disusun dokumen perencanaan yang sama dan juga persiapan agenda politik Pilkada serentak 2024. Pada Kementerian/Lembaga nantinya juga akan disusun dokumen Rencana Strategis jangka menengah dan juga Rencana Kerja dan Anggaran (RKA K/L) tahunan sehingga semakin terlihat urgensi untuk seluruh instansi pengguna mengusulkan rekomendasi formasi Perencana kepada Pusbindiklatren.

Kementerian PAN RB sebagai instansi yang mengeluarkan persetujuan formasi diharapkan memiliki perspektif yang sama dengan Pusbindiklatren termasuk dalam kaitannya dengan peluang dibukanya formasi Perencana Ahli Utama tidak hanya pada instansi pusat akan tetapi juga pada pemerintah daerah (Pemerintah Provinsi, Kabupaten/Kota). Selama ini terjadi *debtlenecking* dalam perencanaan pembangunan nasional dimana perencanaan yang telah disusun oleh pemerintah pusat banyak yang tidak “mengalir” ke pemerintah daerah meskipun secara realita juga terdapat “otonomi daerah”. Dibukanya formasi perencana ahli utama di pemerintah daerah diharapkan dapat menjadi *ambassador* yang salah satu tugasnya adalah untuk dapat berkoordinasi dengan instansi lain baik di tingkat pusat maupun daerah sehingga kedepannya dapat terwujud harmonisasi dan sinkronisasi perencanaan pembangunan nasional. Kondisi dibukanya peluang untuk formasi ahli utama pada pemerintah daerah juga pernah disampaikan oleh Pelaksana Tugas Kepala BKN pada Bulan September Tahun 2023.

Pada tahun 2021 Pusbindiklatren bersama dengan PPPI pernah mengeluarkan proyeksi angka kebutuhan formasi JFP nasional hingga tahun 2024 sebagai bahan untuk pengajuan revisi peraturan terkait tunjangan JFP. Melihat kondisi pada paragraf sebelumnya maka penting untuk menyesuaikan angka formasi JFP nasional sehingga terjadi penyesuaian (adaptasi) dengan kebijakan-kebijakan dan regulasi JF nasional yang diterbitkan oleh instansi pembina. Proyeksi angka tersebut juga dapat dijadikan pegangan bagi Pusbindiklatren dalam mengeluarkan rekomendasi formasi JFP kepada instansi pengguna.

3.5.3 Penetapan Standar Dan Kamus Kompetensi Dan Menetapkan Strategi Pengembangan Kompetensi JFP Berdasarkan Target Perencanaan Pembangunan Nasional

Tugas dan fungsi instansi pembina JF lainnya berdasarkan Permenpan No.1 Tahun 2023 adalah menyusun dan menetapkan standar, kamus dan pengembangan kompetensi bagi JF yang dibinanya. Hal tersebut juga telah dilakukan oleh Pusbindiklatren pada tahun 2023 meskipun hingga awal Oktober 2023 belum terbit regulasi dimaksud meskipun untuk standar dan kamus kompetensi JFP sudah diajukan ke Biro Hukum sejak akhir Agustus 2023.

Tantangan yang diberikan oleh Menteri PPN/Kepala Bappenas untuk Pusbindiklatren dalam rangka menyiapkan SDM Perencana dalam jangka panjang (menuju Indonesia 2045) dapat dilihat pada Gambar.9 berikut.



Gambar.9 Peran Pusbindiklatren dalam Pengelolaan SDM Pembangunan (Pusbindiklatren, 2023) (data diolah kembali)

Berdasarkan Gambar.9 di atas ada amanat untuk Pusbindiklatren ke depan mengambil bagian dari "Manajemen Pembangunan Nasional" dalam rangka "Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Nasional" fokus ke "Pengelolaan Sumber Daya Manusia Perencana Pembangunan". Meskipun secara nasional *outcome* dari Grand Design Manajemen Talenta Nasional yaitu menciptakan SDM berkualitas dan berdaya saing tinggi; SDM APIK - Adaptif, Produktif, Inovatif, Kompetitif, secara spesifik SDM ASN termasuk di dalamnya SDM Perencana Pembangunan mengacu pada Visi Indonesia 2045 ke depan harus menjadi SDM yang unggul, berbudaya serta menguasai IPTEK.

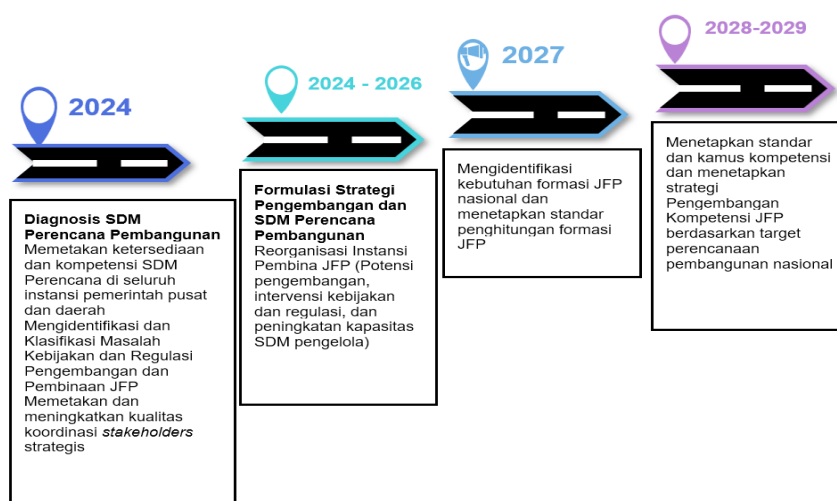
Pusbindiklatren harus mampu meng-*capture* amanat tersebut dengan menambah serta memperluas jaringan kerjasama baik itu dengan Perguruan Tinggi di dalam dan luar negeri untuk membuka peluang penyaluran pemberian fasilitas beasiswa Pendidikan dan pelatihan kepada para Perencana. Upaya tersebut dapat dimulai dengan membuka komunikasi yang lebih intens dengan Kemendikbud Ristek mengingat *core business* dari instansi tersebut yaitu terkait dengan penyelenggaraan urusan pemerintah di bidang Pendidikan yang sudah pasti memiliki data jurusan Pendidikan di seluruh Perguruan Tinggi di Indonesia serta jaringan Perguruan Tinggi internasional. Komunikasi dengan Kemendikbud Ristek juga menjadi modal pelaksanaan pengembangan kompetensi Perencana ke depannya sehingga Perencana tidak hanya memenuhi standar kompetensi teknis perencanaan pembangunan nasional, akan tetapi juga mampu meningkatkan *sense of awareness* terhadap kebutuhan pembangunan nasional baik itu dalam jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.

Pusbindiklatren juga harus mampu memetakan jurusan perkuliahan apa yang dibutuhkan untuk menjawab tantangan pembangunan ke depan. Meskipun konteks pengembangan SDM Perencana Pembangunan berhenti di level "perencanaan", tidak ada salahnya ke depan SDM Perencana Pembangunan tersebut memiliki latar belakang Pendidikan yang lebih spesifik atau pada saat akan melanjutkan ke jenjang Pendidikan yang lebih tinggi misalkan untuk meraih gelar Master dan Doktoral, mengambil jurusan yang terkait dengan isu global seperti penanggulangan penyakit pandemik, pengelolaan sumber daya yang semakin terbatas atau dalam kaitannya dengan pertahanan dan keamanan bisa mengambil jurusan *national security and Foreign Affairs*. Upaya mempersiapkan SDM Perencana Pembangunan yang lebih cepat dalam menjawab tantangan global menjadi langkah awal kesuksesan perencanaan pembangunan di Indonesia di

masa yang akan datang.

3.6. Peta Jalan (*Roadmap*) Implementasi Rancang Bangun Pengembangan Kerangka Sumber Daya Manusia Perencana Pembangunan

Kerangka Sumber Daya Manusia Perencana Pembangunan nantinya akan menjadi *living document* yang dapat digunakan dan dimodifikasi sesuai dengan keperluan pencapaian target sasaran pembangunan nasional. Setelah pada bab sebelumnya dipetakan rancang bangun pengembangan kerangka SDM Perencana Pembangunan, maka penentuan peta jalan (*roadmap*) pengimplementasiannya juga sangat penting. Visi Indonesia 2045 menjadi acuan dalam pengimplementasian rancang bangun, akan tetapi peta jalan yang akan disusun, ditargetkan sudah akan selesai dalam periode rentang waktu kurang lebih 5 tahun (2024-2029) sedangkan selanjutnya dilakukan upaya *maintenance* untuk membuat rencana tetap dalam lintasan yang tepat (*on the track*). Peta jalan sebagaimana dimaksud dapat dilihat pada Gambar.10 berikut.



Gambar.10 *Roadmap* Implementasi Rancang Bangun Pengembangan Kerangka Sumber Daya Manusia Perencana Pembangunan

Berdasarkan pada Gambar.10 di atas, implementasi rancang bangun Pengembangan Kerangka SDM Perencana Pembangunan dimulai pada tahun 2024 dengan melaksanakan kegiatan “Diagnosis SDM Perencana Pembangunan yang terdiri dari 3 agenda. Proyeksi penyelesaian diagnosis tersebut dalam 1 tahun harus didukung dengan *database* Perencana yang terkini dan valid. Hasil evaluasi kegiatan Diagnosis SDM Perencana Pembangunan dijadikan dasar untuk kegiatan “Formulasi Strategi Pengembangan dan Pembinaan SDM Perencana Pembangunan” dengan agenda pertama yaitu Reorganisasi Instansi Pembina JFP (Potensi pengembangan, intervensi kebijakan dan regulasi, dan peningkatan kapasitas SDM pengelola). Direncanakan penyelesaian agenda reorganisasi yaitu pada tahun 2026 karena kompleksitas yang lebih tinggi ditambah dengan perlunya akselerasi koordinasi dengan *stakeholder* terkait.

Agenda “Mengidentifikasi kebutuhan formasi JFP nasional dan menetapkan standar penghitungan formasi JFP” direncanakan selesai pada akhir tahun 2027 meskipun sejak tahun 2025 sudah dapat dimulai. Kebutuhan formasi JFP nasional memperhatikan kondisi dari instansi pengguna baik di level pusat maupun daerah dengan menggunakan alat hitung yang sudah menyesuaikan dengan kebijakan dan regulasi pengelolaan JF nasional.

Pada tahap akhir yaitu agenda “Menetapkan standar dan kamus kompetensi dan

menetapkan strategi Pengembangan Kompetensi JFP berdasarkan target perencanaan pembangunan nasional” juga membutuhkan waktu sedikitnya 2 tahun (2028-2029) untuk menghasilkan sebuah dokumen yang memiliki daya guna dalam jangka panjang. Meskipun agenda terakhir diproyeksikan selesai pada tahun 2029, evaluasi tetap dilakukan setiap tahunnya untuk mencapai target kualitas SDM khususnya SDM Perencana Pembangunan Nasional pada tahun 2045.

IV. Kesimpulan dan Rekomendasi Tindak Lanjut

Pengembangan Kerangka SDM Perencana Pembangunan secara garis besar memuat usulan kebijakan berdasarkan hasil pemetaan kondisi pembinaan dan pengembangan Perencana saat ini (*Existing Condition*) dan kebijakan untuk mencapai harapan di masa yang akan datang (*Future Expectation*). Secara garis besar, ada tiga usulan kebijakan penting yaitu:

- Reformasi pendekatan manajemen ASN berbasis teknologi informasi,
- Kolaborasi efektif dengan *Stakeholder* Pembangunan, serta
- Profesionalitas dalam tata kelola pembinaan dan pengembangan Perencana.

Rancang bangun dan peta jalan pengembangan kerangka SDM perencana pembangunan direncanakan dilaksanakan dalam kurun waktu lima tahun (jangka menengah).

Kegiatan-kegiatan praktis yang sudah dapat dilaksanakan oleh Pusbindiklatren antara lain hadir dalam forum-forum penyusunan rencana pembangunan nasional khususnya Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2026-2045 (RPJP 2025-2045) dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2025-2029 (RPJMN 2025-2029) guna mendapatkan informasi awal kebutuhan pengembangan JFP dalam kurun waktu 20 tahun.

Rekomendasi strategis yang kami usulkan adalah sebagai berikut:

- Pusbindiklatren dapat mulai menginisiasi usulan kebijakan dalam rangka memperkuat kualitas dan kuantitas koordinasi dan kerjasama dengan *stakeholder* pembangunan.
- Kepala Pusbindiklatren menginisiasi diskusi dengan Menteri PPN/Kepala Bappenas dan meminta arahan dari Kementerian PAN RB dan Kementerian Sekretariat Negara guna memperoleh rekomendasi serta dukungan peningkatan status dari instansi pembina JFP saat ini.

Hal ini untuk meningkatkan mutu serta kualitas pelayanan terhadap Perencana di Indonesia. Koordinasi Pusbindiklatren dengan mitra pembangunan serta kalangan profesional dapat dimulai untuk mendapatkan masukan yang konstruktif terutama dalam rangka penyusunan serial dokumen perencanaan pembangunan nasional.

Dengan dimulainya inisiatif kerjasama yang lebih intensif dan terukur antara Pusbindiklatren dengan *Stakeholder* pembangunan, peran Kerangka SDM Perencana Pembangunan kedepannya dapat lebih terarah serta menjadi kunci utama dalam rangka mendukung pencapaian Visi menuju Indonesia Emas 2045.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana dalam Barnawi dan M. Arifin. 2012. Manajemen Sarana Dan Prasarana Sekolah. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media).
- Armstrong's handbook of human resource management practice, 13th edition, 2014
- Hasan, Suryati, "SISTEM PERENCANAAN PEMBANGUNAN DALAM PENATAAN HUKUM NASIONAL (Suatu Kajian terhadap Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional)", Meraja Jurnal, STIA Al Gazali Barru, Vol. 1, No. 3, November 2018, <https://media.neliti.com/media/publications/284688-sistem-perencanaan-pembangunan-dalam-pen-eb279cb3.pdf>
- Hasibuan Malayu S.P (2000), Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Kajian bersama Pusbindiklatren dan Pengurus Nasional Perkumpulan Perencana Pembangunan Indonesia (PN PPPI) terkait dengan "Proyeksi Kebutuhan Perencana Pembangunan Indonesia Tahun 2021-2025", 2021
- McKinsey&Company, *Stand and Deliver : Three Imperatives for Civil Servant*, 2024, dikutip melalui situs <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/stand-and-deliver-three-imperatives-for-civil-servants>
- Mulyawan, Rahman, Manajemen ASN (Aparatur Sipil Negara), 2015, UNPAD Press
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 4 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Perencana", Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional
- Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional
- Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2021 tentang Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
- Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2024 tentang Badan Kepegawaian Negara
- PM Marzuki [Penelitian Hukum, cetakan ke-11](#), - Jakarta: Kencana, 2011
- [Ringkasan Eksekutif Visi Ringkasan Eksekutif Visi Indonesia 2045 Final](#) diakses melalui website: <https://drive.google.com/file/d/1Y0za8eLok7OcXYxBkppenfCmrQ9TeS48/view>
- Rosyda, *Pengertian Stakeholder: Jenis-jenis, Peran dan Fungsinya*, diakses melalui website: <https://www.gramedia.com/literasi/stakeholder/>
- Surya, Ida, Abdul Wahab, "Harmonisasi Peraturan Perundang Undangan Dalam Mewujudkan Pemerintahan Yang Baik, *Harmonization Of Legal Regulations In Realizing Good Government*", Jurnal Kompilasi Hukum Volume 8, No. 2, Desember 2023
- Tayib Napis. 1993. Administrasi Kepegawaian Suatu Tinjauan Analitik. PT Pradnya Paramita. Jakarta.
- Undang Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- Undang Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Republik Indonesia.