

PANDUAN PENYUSUNAN MAKALAH KERTAS KERJA PROYEK PERUBAHAN

Bagi Peserta Ujian PI & PP S1/S2
Pegawai Pemerintah Provinsi DKI Jakarta

Oleh :

Dr. SUSY SETIAWATI P, M.Pd
Dosen & Widyaiswara Ahli Utama

BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
PROVINSI DKI JAKARTA
Tahun 2018

Sekilas tentang saya.....



Dr. Susy Setiawati P, M.Pd

Pangk/Gol : Pembina Utama Madya /IVd

Jabatan : Widyaiswara Ahli Utama

Instansi : BPSDM Provinsi DKI JKT

**Alamat : Jl. Cempaka Putih Barat
XI/3-No.20 Jak-Pusat**

HP : 0816 16 28 009

PENYUSUNAN MAKALAH

“KERTAS KERJA
PROYEK PERUBAHAN”
(KKPP)

Apa itu KKPP ?

“Kertas kerja proyek perubahan adalah sebuah rencana kerja yang **inovatif**, berupa **terobosan** kegiatan untuk melakukan **perubahan** di unit organisasi yang berkaitan dengan tugas yang menjadi tanggungjawabnya agar menjadi lebih **efektif dan berdaya saing**”

KRITERIA KKPP

- ❖ KKPP harus **realistis, objektif** dan **aktual**.
- ❖ Merupakan **solusi** untuk mengatasi masalah terkait dgn **tugas & fungsi**.
- ❖ Merupakan **terobosan kegiatan** yang **inovatif** untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik,
- ❖ Gunakan bahasa Indonesia yang **BAIK** dan **BENAR**
- ❖ Sesuai sistematika yang telah ditentukan.

BAGAIMANA MENYUSUN MAKALAH KKPP ?

Identifikasi Isu Aktual



Pilih **isu** yg terkait dgn visi, misi dan program substansi instansi saudara.



Identifikasi tugas saudara yg terkait dgn program tersebut !

Jika ada lbh dari satu tugas yg terkait, maka pilihlah tugas yg anda nilai lebih berbobot atau yg besar pengaruhnya.



Selanjutnya saudara analisis pelaksanaan tugas tsb

(kondisi saat ini, dan kondisi yg diharapkan/ideal, dan bandingkan keduanya, sehingga akan diketahui **Gap/kesenjangan yg merupakan masalah utama.**

Selanjutnya lakukan identifikasi dan analisis masalah penyebab timbulnya masalah utama tsb, hingga ditemukan masalah pokok dan masalah yg paling spesifik .

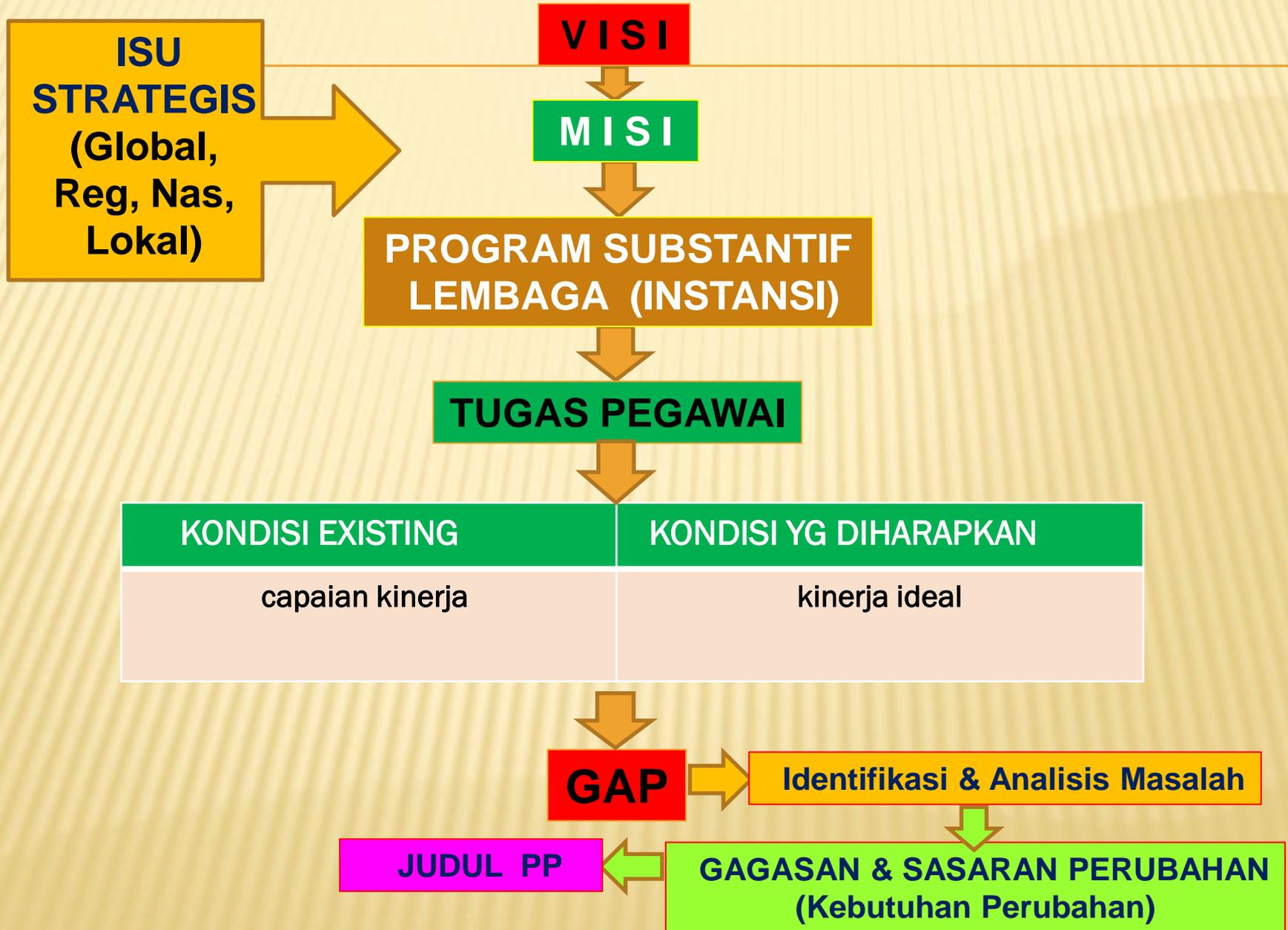


Selanjutnya identifikasi alternatif kegiatan sbg solusi utk mengatasi masalah spesifik tsb, dan **tentukan sasaran spesifik .**



Selanjutnya lakukan analisis utk menentukan kegiatan prioritas yg menjadi **gagasan perubahan** saudara.

Keterkaitan ISU dgn Kegiatan PP yg akan dilakukan



PENYUSUNAN MAKALAH

- ✘ Berawal dari adanya masalah.
- ✘ Masalah berkaitan langsung dengan isu, yang sering juga disebut **Isu Aktual**.

PENGERTIAN ISU AKTUAL

ARTI ISU :

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia 1993 adalah :

- Masalah yang dikedepankan untuk ditanggapi;
- Kabar angin yang tidak jelas asal usulnya dan tidak terjamin kebenarannya;
- Kabar, desas-desus.

Dalam kamus Inggris Indonesia yang disusun oleh John M. Echois dan Hassan Shadely;

Issue artinya pokok persoalan yang didiskusikan, dibicarakan, dihindari dan diambil keputusan.

Menurut dua kamus tersebut

isu adalah masalah atau pokok persoalan yang dikedepankan. dikemukakan untuk ditanggapi pihak-pihak yang terkait.

PENGERTIAN ISU AKTUAL

Kamus besar Bahasa Indonesia (1997)

mengartikan :

isu sebagai masalah yg dikedepankan (untuk ditanggapi dan sebagainya).

Isu yg sedang berkembang berasal dari substansi dan implikasinya berkaitan dg tema yg : sedang terjadi, sedang dalam proses, sedang hangat dibicarakan di masyarakat, atau diperkirakan muncul dalam waktu dekat.

ARTI AKTUAL

Aktual memiliki beberapa makna antara lain :

- benar terjadi atau akan terjadi,
- sedang menjadi perhatian orang banyak dan
- merupakan berita hangat.

Mengacu pada makna-makna aktual tadi,

maka **isu aktual** berarti **masalah atau pokok persoalan** yang benar terjadi atau akan terjadi dan sedang menjadi pembicaraan orang banyak.

PEMILIHAN ISU AKTUAL

Dasar pemilihan dan penetapan Isu Aktual

1. Terkait dengan Tugas dan Fungsi saudara
2. Isu harus memenuhi 3 kriteria :
 - a. Benar – benar aktual
 - b. Memiliki nilai kekhlayakan yang tinggi
 - c. Memiliki nilai problematik
3. Terkait dengan salah satu SASARAN dalam RENSTRA Organisasi (Es.II dan III) ditempat tugas saudara.

CONTOH : Alat Analisis

1. USG (*Urgensy, Seriously Dan Growth*) utk menentukan prioritas.
2. Analisa Pohon, causal map, fish bond, open system teori dll, utk analisis masalah
3. CBA (cost benefit analisis), Tapisan (Mc. Namara) dll, utk menentukan alternatif solusi/kegiatan

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

DAFTAR LAMPIRAN

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG (*Burning Platform*)

B. TUJUAN DAN MANFAAT

C. RUANG LINGKUP PERUBAHAN (sesuai tusi)

BAB II PERMASALAHAN, SASARAN DAN GAGASAN PERUBAHAN

A. VISI MISI ORGANISASI (tuliskan misi yg terkait langsung dgn isu)

B. ISU AKTUAL DAN URAIAN TUGAS (yang terkait langsung dgn isu)

C. IDENTIFIKASI DAN ANALISIS MASALAH

(uraikan kondisi saat ini dan yang diharapkan)

D. SASARAN dan GAGASAN PERUBAHAN → judul

BAB III RENCANA AKSI PERUBAHAN (*PROJECT CHARTER*)

A. MILESTONE (Tahapan Utama keg meliputi: persiapan, pelaksanaan & pengendalian,

utk wujudkan capaian tuj jk. Pendek, menengah dan panjang).

B. RENCANA PELAKSANAAN KEGIATAN (*TIME SCHEDULE*)

C. STAKEHOLDER DAN TIM EFEKTIF PELAKSANA KEGIATAN

D. IIDENTIFIKASI POTENSI KENDALA / RESIKO DAN ALTERNATIF SOLUSI

E. ANGGARAN (jika ada)

BAB IV PENUTUP

DAFTAR PUSTAKA

BAB. I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG (*BURNING PLATFORM*)

Latar belakang perlunya proyek perubahan dilakukan. Berangkat dari kondisi ideal yang akan dicapai dan permasalahan yang dihadapi (kondisi riil) dan **Identifikasi permasalahan** sangat penting untuk menentukan fokus proyek perubahan.

B. TUJUAN & MANFAAT

a. Tujuan

Tujuan proyek perubahan **yang akan dicapai** baik secara jangka panjang (satu atau dua tahun), jangka menengah (satu tahun) dan jangka pendek. Dalam kolom ini penulisan tujuan dapat dicantumkan hanya jangka pendek dan jangka panjang saja. Tujuan jangka pendek dianggap sebagai pengungkit (leverage) yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan jangka panjang.

b. Manfaat

Manfaat proyek perubahan dalam **mendukung reformasi birokrasi** dan **perbaikan kinerja** serta **kualitas pelayanan publik** yang menjadi tanggung jawab instansinya.

C. RUANG LINGKUP PERUBAHAN

Kegiatan-kegiatan penting yang akan dilakukan dalam proyek perubahan. Rumusan kegiatan tersebut disesuaikan dengan rumusan tujuan.

BAB. II

PERMASALAHAN, GAGASAN DAN SASARAN PERUBAHAN

A. VISI & MISI ORGANISASI

Tuliskan visi dan misi organisasi tempat tugas saudara.

B. ISU AKTUAL & URAIAN TUGAS TUGAS PEGAWAI

a. Isu Aktual

Yakni merupakan isu yang sedang berkembang terkait dengan tugas dan fungsi organisasi.

b. Tugas Pegawai

Tuliskan tugas yang menjadi tanggung jawab saudara saat ini yang terkait dgn isu aktual yang saudara pilih dan berindikasi adanya masalah/permasalahan dalam pelaksanaannya.

C. PERMASALAHAN

Uraian tentang permasalahan saat ini terkait dengan tugas dan fungsi saudara sebagai pegawai/pejabat di unit tempat saudara bertugas (kondisi saat ini). Dan uraikan pula kondisi yang diharapkan (ideal), sehingga tampak jelas masalah yang saudara hadapi.

Lengkapi dgn kegiatan **Identifikasi berbagai masalah yg sedang dihadapi, terkait dg tugas saudara. Dapat menggunakan alat analisis untuk menentukan masalah spesifik yg akan segera diatasi atau dicari solusinya dengan rencana aksi perubahan yang akan saudara lakukan. Dengan membandingkan kondisi riil dgn kondisi ideal, sehingga ditemukan gab/kesenjangan yang merupakan masalah yg sdg saudara hadapai.**

Gunakan pisau analisis yang saudara pahami. (Analisis Pohon, Causal Map, Fish Bond, atau yang lain)

PERMASALAHAN

Tugas Pegawai:

a. Kondisi Saat Ini

Kondisi pada saat ini yang terjadi dan atau permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas (terkait dgn 5 m + 1 t)

b. Kondisi yang diharapkan

Kondisi yang ingin dicapai / diwujudkan dgn pelaksanaan tugas saudara

Gab/kesenjangan:

.....

.....

(merupakan masalah yg saudara hadapi)

PERMASALAHAN

Tugas Pegawai:

a. Kondisi Saat Ini	b. Kondisi yang diharapkan	c. Kesenjangan/Gap/masalah
Kondisi pada saat ini yang terjadi dan atau permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas (terkait dgn 5 m + 1 t yaitu man, money, methode, machine, material + time)	Kondisi yang ingin dicapai / diwujudkan dgn pelaksanaan tugas saudara	

Kesenjangan/Gab/Masalah Prioritas:

.....

.....

.....

D. SASARAN DAN GAGASAN PERUBAHAN

a. Sasaran Perubahan

Yakni merupakan sasaran yang akan diwujudkan dalam pelaksanaan rencana aksi perubahan.

Setelah saudara mengetahui dan menentukan masalah krusial yang saudara hadapi saat ini, saudara dapat menentukan sasaran yang akan diwujudkan segera dengan melakukan suatu perubahan.

Lanjutan:

b. Gagasan Perubahan

yakni ide saudara untuk melakukan perubahan terkait dengan adanya masalah (gab) yang saudara hadapi dalam pelaksanaan tugas-tugas saudara. (gagasan perubahan diperoleh setelah menentukan masalah prioritas/spesifik.

Uraikan beberapa alternatif gagasan perubahan sebagai solusi mengatasi masalah/mewujudkan sasaran tersebut diatas, kemudian tetapkan gagasan perubahan yang akan saudara pilih dan laksanakan dengan segera.

Gagasan perubahan akan bermuara pada kegiatan dan menjadi dasar menentukan Judul Kertas Kerja Proyek Perubahan saudara). Gunakan pisau analisis untuk menentukan gagasan tersebut. (Tapisan Mac Namara atau CBA (Cost Benefit Analisis)

BAB. III

RENCANA AKSI PERUBAHAN

A. MILESTONE (Tahapan Utama keg, yakni meliputi: persiapan, pelaksanaan & pengendalian, utk wujudkan capaian tuj jk. Pendek, menengah dan panjang)

Tahapan Kegiatan	Capaian/Out Put
<ul style="list-style-type: none">• Uraian kegiatan tiap tahapan yang saudara/tim akan lakukan	Tuliskan capaian jangka pendek dan panjang
<ul style="list-style-type: none">• Uraian kegiatan tiap tahapan yang saudara/tim akan lakukan	Tuliskan capaian jangka menengah
<ul style="list-style-type: none">• Uraian kegiatan tiap tahapan yang saudara/tim akan lakukan	Tuliskan capaian jangka panjang

B. RENCANA KEGIATAN (TIM SCHEDULE) PELAKSANAAN PP

- Penjelasan pelaksanaan PP beserta pembagian tugas siapa melakukan apa, target waktu penyelesaian, kapan dilaksanakan, dan apa outputnya
- Buat matriks Time schedulanya.

PENJADWALAN

NO	WAKTU KEGIATAN	MINGGU								OUTPUT KEG	PNGG JAWAB	KET
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII			
	PEMANTAUAN											
	EVALUASI											
	PELAPORAN											

PENJADWALAN

NO	WAKTU KEGIATAN	MINGGU							
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
	PEMANTAUAN								
	EVALUASI								
	PELAPORAN								

PENJADWALAN

NO	KEGIATAN	WAKTU	HARI						
			R	K	J	S	M	S	S
	PEMANTAUAN								
	EVALUASI								
	PELAPORAN								

C. STAKEHOLDER DAN TIM EFEKTIF PELAKSANA KEG.

STAKEHOLDER	Deskripsi (Penjelasan dukungannya)
Internal: ... Eksternal:
TIM EFEKTIF	Deskripsi (Penjelasan peran masing masing n)
<ul style="list-style-type: none"> ● Sponsor ● Project Leader ● Nara sumber/tenaga ahli ... ● Tim pelaksana : <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ● ● ● ●



TIM EFEKTIF

D. IDENTIFIKASI POTENSI KENDALA DAN RESIKO

a. Potensi Kendala

NO

DESKRIPSI

Penjelasan tentang **potensi kendala** yang akan **menghambat** kelancaran atau keberhasilan pencapaian target dan tujuan proyek perubahan

b. Resiko

NO

DESKRIPSI

Penjelasan tentang **resiko yang harus diantisipasi** bagi keberhasilan pencapaian tujuan proyek perubahan sesuai target waktu yang telah ditetapkan.

CONTOH: IDENTIFIKASI POTENSI MASALAH DAN RESIKO

a. Potensi Masalah

NO	DESKRIPSI
1.	Penyelesaian kegiatan tiap tahapan tidak tepat waktu (molor), krn kurang disiplin dan semangat kerja menurun. Solusi : lakukan komitmen bersama dan kontrol scr kontinyu dan ikut terlibat langsung dlm tiap tahap kegiatan.
2.	Anggota tim kerja ada yg sakit atau ada tugas lain yang mendadak. Solusi : menukar dgn anggota tim lain dan beri arahan .

b. Resiko

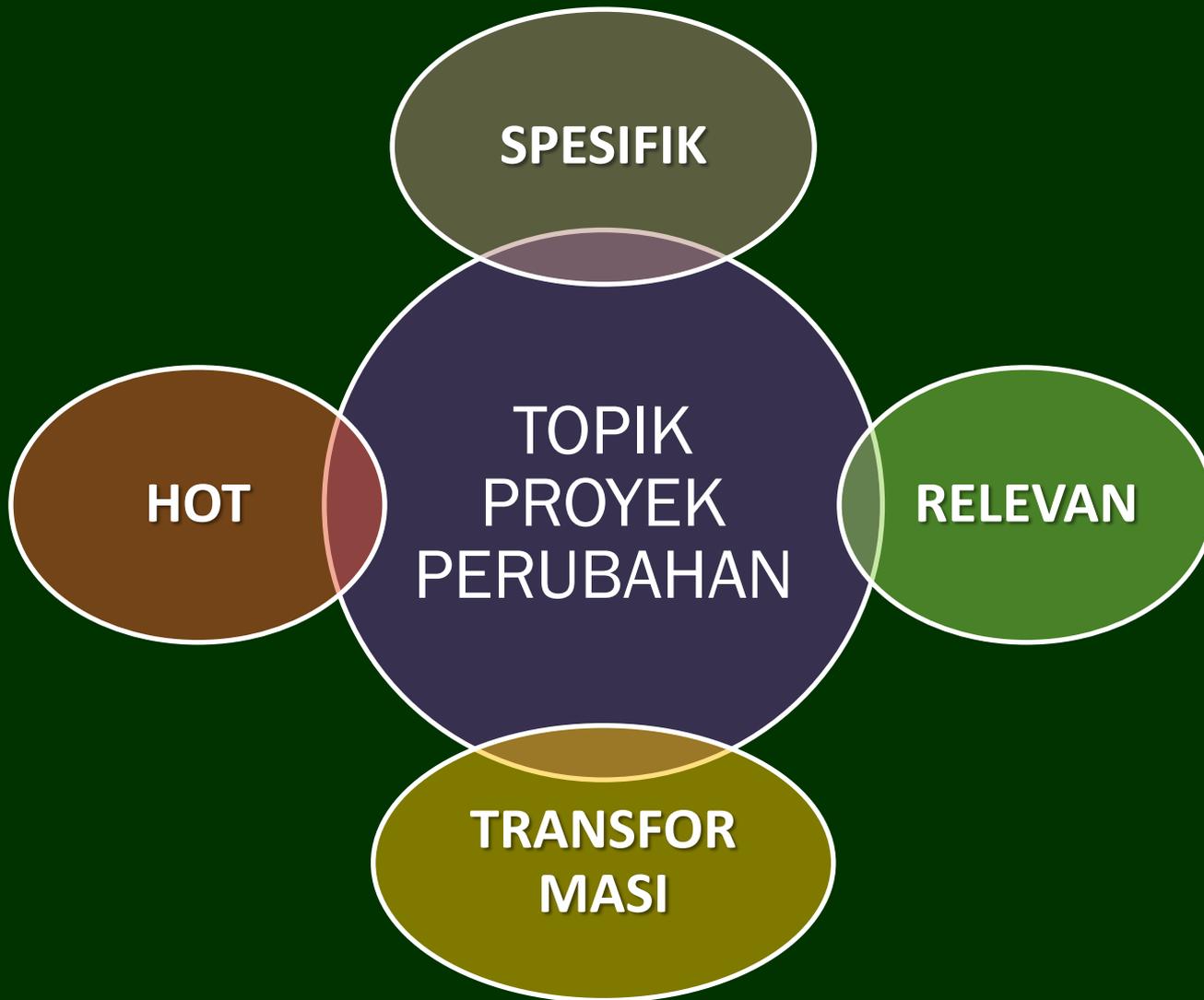
NO	DESKRIPSI
1.	Kegiatan tata usaha lainnya dapat sedikit terganggu. Solusi : Pembagian tugas dan jadwal kegiatan scr jelas. Laporan progres kegiatan harian tiap tahapan. Selalu beri reward atas hasil kerja tim.

BAB. IV PENUTUP

INTISARI DARI KKPP

Yakni uraian ringkas pentingnya rencana aksi perubahan yang akan dilakukan guna peningkatan kinerja yang lebih baik/optimal, atau intisari dari rencana aksi perubahan itu sendiri.

Topik/Judul Proyek Perubahan



CONTOH COVER :

KERTAS KERJA PROYEK PERUBAHAN
(KKPP)

.....
.....
PADA / DI.....
.....

OLEH :

.....
No Peserta :.....

UJIAN PENYESUAIAN IJASAH & PENINGKATAN PENDIDIKAN S1/2
PEGAWAI PEMERNTAH PROVINSI DKI JAKARTA
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
TAHUN 2018

TEKNIK PENULISAN KKP

1. Bab di tengah – tengah gunakan huruf kapital
2. Sub. Bab. Ditempatkan di tepi kiri dengan huruf awal di setiap kata ditulis dengan huruf besar kecuali kata sambung
3. Urutan penggunaan huruf dan angka – angka
 - a. Bab I, II, III dst
 - b. Sub. Bab. A, B, C, dst
 - c. Anak Sub. Bab 1, 2, 3, dst
 - d. Pecahan dari anak Sub Bab. a., b., c. dst
 - e. Anak dari pecahan 1), 2), 3), dst
 - f. Pecahan dari anak pecahan a), b), c), dst
4. Setiap alinea/paragraf menjorok ke dalam .
5. Ada daftar pustaka atau referensi.
*** Hal lainnya sesuai kaidah penulisan KTI.

Ketentuan Penulisan

- Makalah diketik, dijilid soft cover dibuat 2 kopian
Diserahkan saat mengisi daftar hadir Paparan
Softcopy ujian diserahkan dalam bentuk CD atau
dengan mengirimkan email ke
kepangkatandki@gmail.com
- Penulisan dan penomoran sesuai ketentuan
Penulisan karya ilmiah.
- Gunakan Pisau Analisis/alat analisis yg saudara
pahami

CONTOH PISAU ANALISIS

Contoh

Matrik USG

No	Masalah Utama	Kriteria			Total	Ranking
		U	S	G		
1	Rumah belum layak huni	5	5	5	15	I
2	Kebutuhan hiburan belum terpenuhi secara memadai	3	3	3	9	III
3	Kendaraan bermotor sebagai Alat transportasi belum memadai	4	4	4	12	II

Keterangan :

1 = sangat rendah ;

2 = rendah;

3 = sedang;

4 = tinggi;

5 = sangat tinggi

SDM

DANA

Rendahnya Kualifikasi pendidikan pegawai

Terbatasnya anggaran peningkatan kualitas pegawai

Rendahnya Kompetensi pegawai dalam menjalankan tugas

Rendahnya partisipasi masyarakat

Rendahnya kepribadian pegawai

Kompetensi pegawai rendah

Rendahnya penguasaan teknologi

Kurang Buku pendukung

Kurangnya Pelaratan Magang

Kurangnya variasi /inovasi

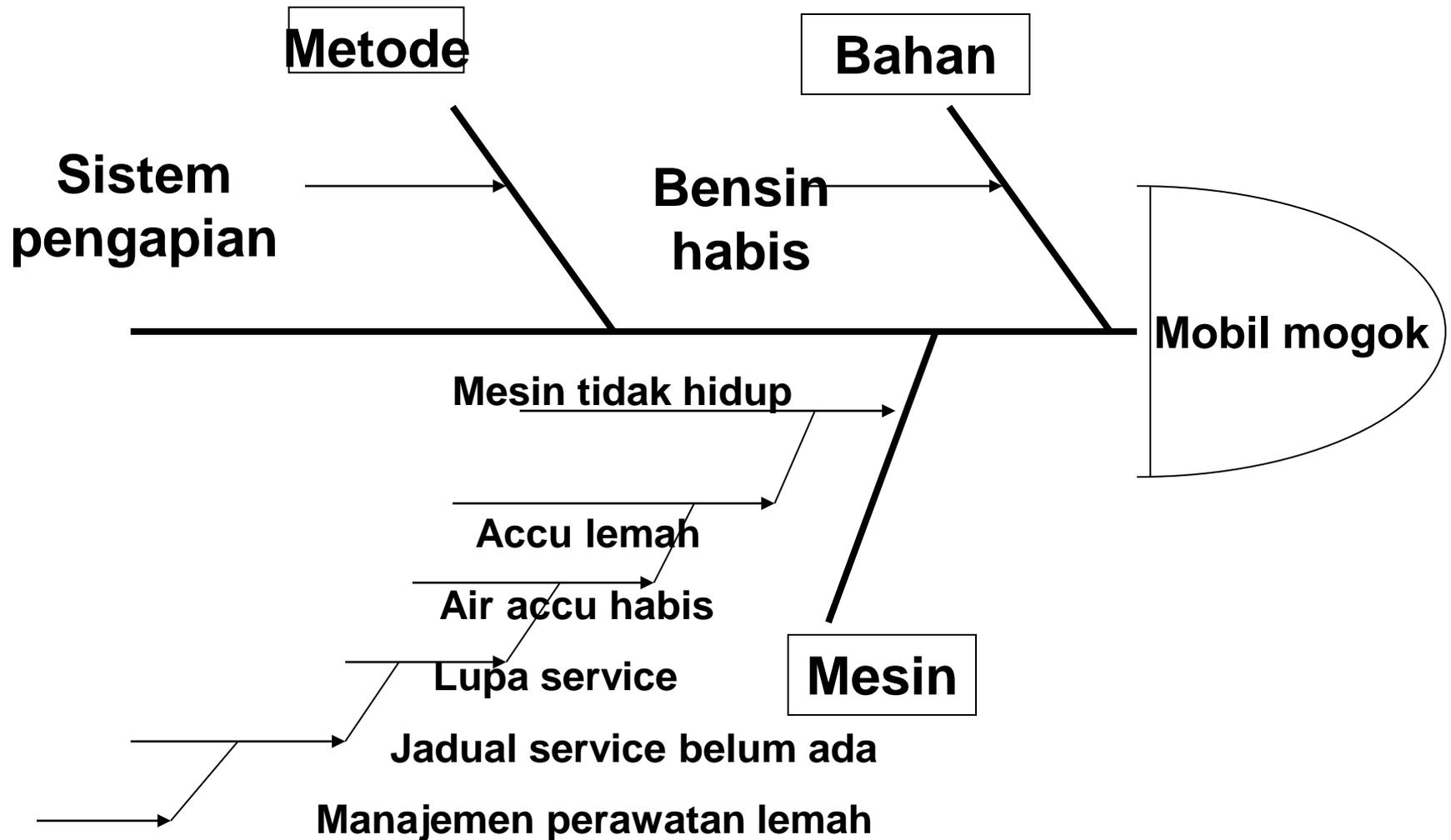
Kurang tersedianya alat, media Simulasi

METODE

MATERIAL



Diagram Fishbone



PETA MEDAN KEKUATAN

FORCE FIELD ANALYSIS



1

ALTERNATIF

5

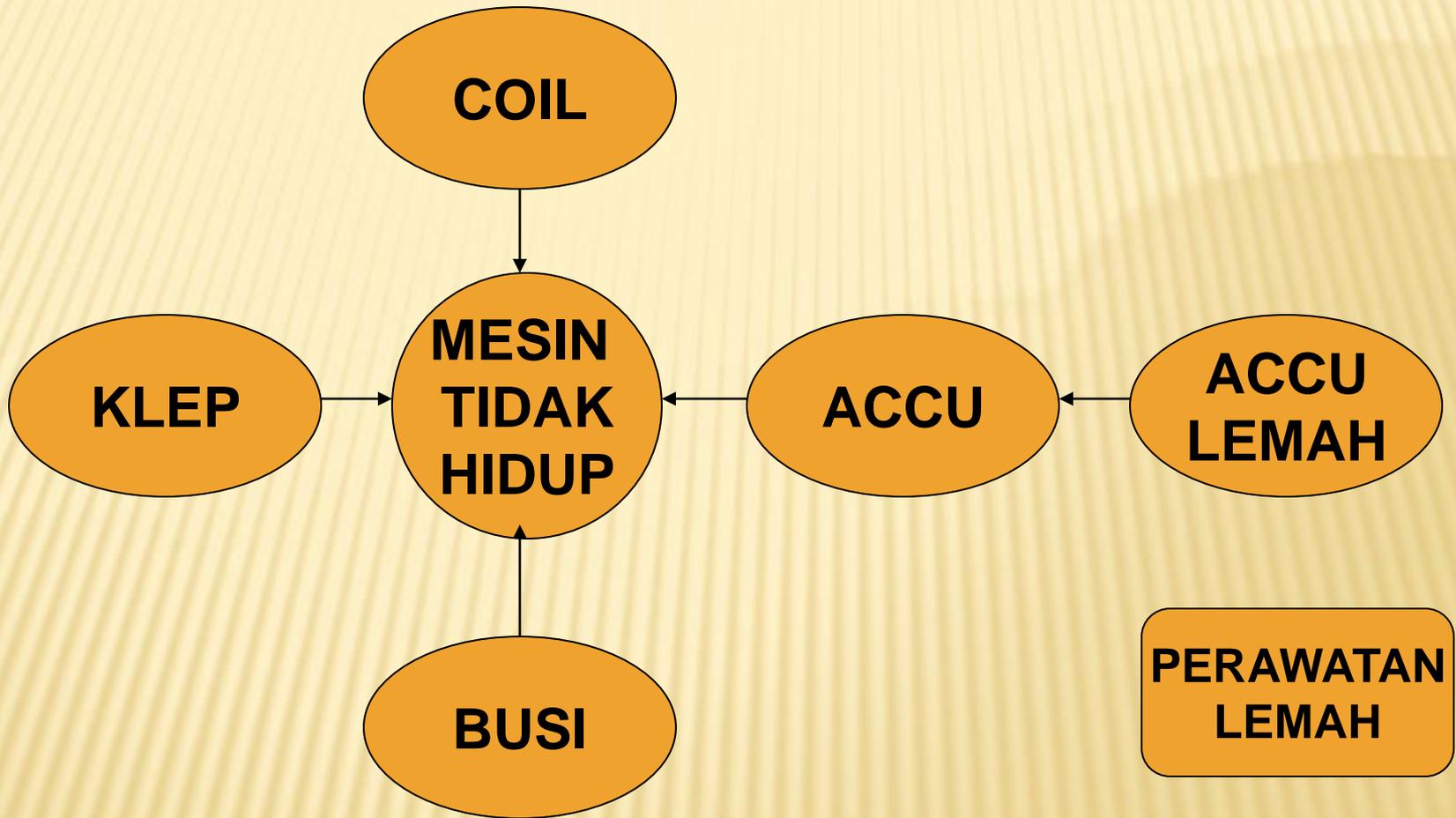
- Peningkatan Peran serta masyarakat
- Melaksanakan Diklat & Bimbingan Teknis teknologi pembelajaran
 - Melaksanakan Diklat sesuai bidang keahlian
- Mengoptimalkan Reward and Punishment



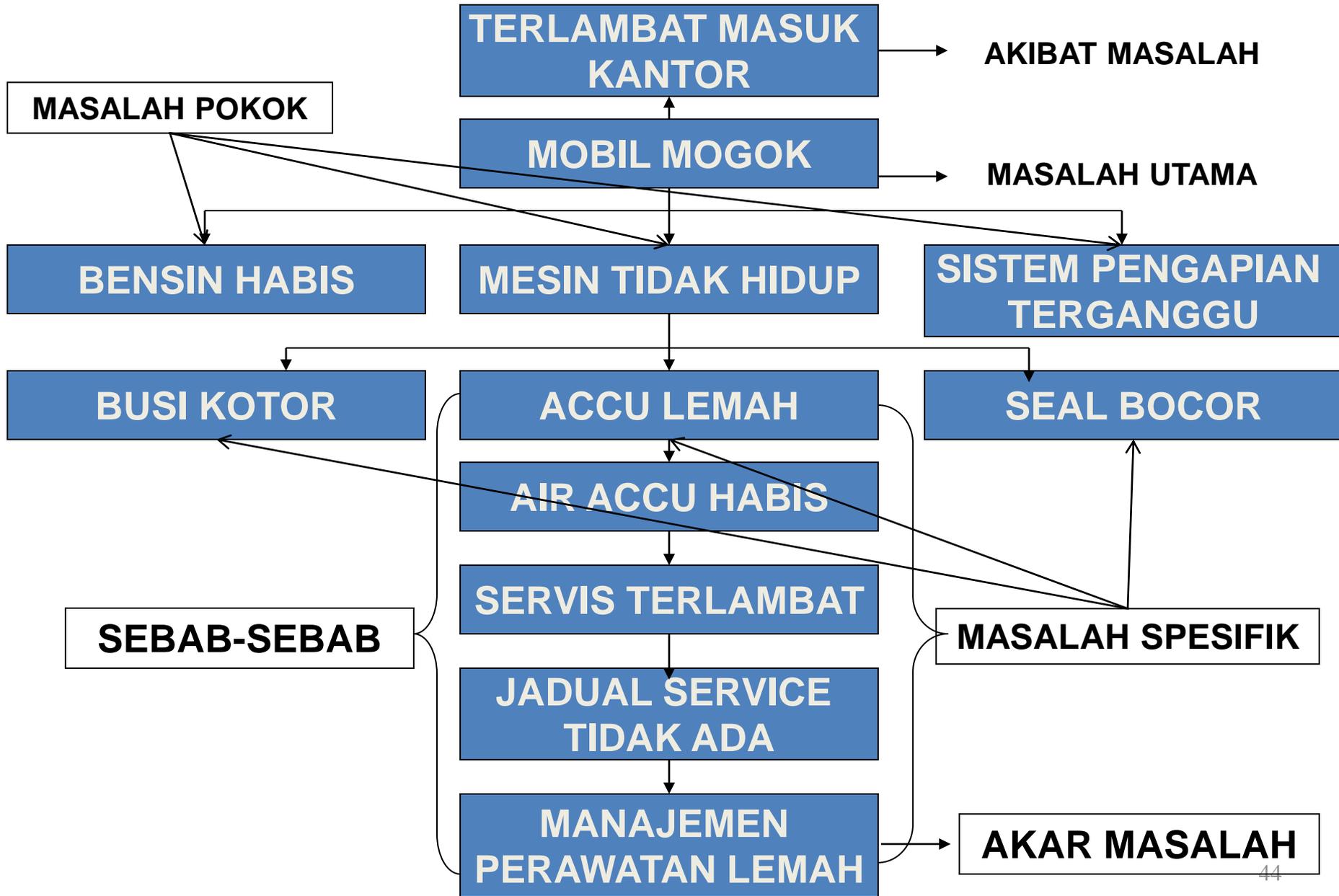
Mencari Akar Masalah

- Pertanyaan mengapa
 1. Mengapa terlambat masuk kantor?
 2. Mengapa Mogok tidak jalan
 3. Mengapa accu/dinamo lemah
 4. Mengapa air accu habis
 5. Mengapa terlambat service
 6. Mengapa jadwal service belum ada
- Jawaban
 1. Karena mobil mogok
 2. Mesin tidak hidup karena accu/dinamo lemah
 3. Karena air accu habis
 4. Service terlambat
 5. Jadwal service belum ada
 6. Karena kelemahan manajemen perawatan

CAUSAL MAP



Pohon Masalah



Prioritas Alternatif

(Tapisan Mc Namara)

No	Masalah	Tapisan Mc Namora			Total	Ranking
		kontribusi	kelayakan	Biaya		
1.						
2.						
3.						

Keterangan :

- 1 = sangat kecil
- 2 = kecil
- 3 = sedang
- 4 = besar
- 5 = sangat besar

**CONTOH
PROSES MENEMUKENALI MASALAH
DAN MENGIDENTIFIKASI ALTERNATIF
SOLUSI**

Contoh:

TUGAS PEGAWAI: Meningkatkan kesejahteraan keluarga

ANALISIS PELAKSANAAN TUGAS PEGAWAI

NO	UNSUR-UNSUR MANAJEMEN	KONDISI SAAT INI	KONDISIS YG DIHARAPKAN	GAP (MASALAH)
	1. SDM : Fisik (kesehatan dll)	Terpenuhi 10 kebutuhan dasar	Terpenuhi 10 kebutuhan dasar	-
	2. Material : Rumah	2 kriteria rumah layak huni terpenuhi (blm layak huni)	5 kriteria rumah layak huni terpenuhi (Layak huni)	3 kriteria rumah layak huni blm terpenuhi (rumah belum layak huni)
	3. Uang : Biaya hidup	Pendapatan dapat mengkafer biaya hidup 10 kebutuhan dasar (Terpenuhi)	Pendapatan dapat mengkafer biaya hidup 10 kebutuhan dasar (Terpenuhi)	-
	4. Metode : Hiburan	kebutuhan hiburan dalam 1 tahun terpenuhi 1x (belum memadai)	kebutuhan hiburan dalam 1 tahun 3X terpenuhi (memadai)	kebutuhan hiburan dalam 1 tahun 2x blm terpenuhi (belum memadai)
	5. Alat : Kendaraan	Memiliki 1 kendaraan bermotor (belum memadai)	Memiliki 2 kendaraan bermotor (memadai)	1 kendaraan bermotor blm dimiliki (belum memadai)

Matrik USG Masalah Utama

(Prioritas Masalah)

No	Masalah Utama	Kriteria			Total	Ranking
		U	S	G		
1	Rumah belum layak huni	5	5	5	15	I
2	Kebutuhan hiburan belum terpenuhi secara memadai	3	3	3	9	III
3	Kendaraan bermotor sebagai Alat transportasi belum memadai	4	4	4	12	II

Keterangan :

1 = sangat rendah ; 2 = rendah; 3 = sedang; 4 = tinggi; 5 = sangat tinggi

MASALAH UTAMA PRIORITAS

(Identifikasi & Analisis Masalah)

RUMAH BELUM LAYAK HUNI

PENYEBAB :

- 1. Sanitasi & Sirkulasi udara tidak baik**
- 2. Pencahayaan kurang**
- 3. Tinggi plafon/langit2 tidak ideal**

Keempat masalah penyebab timbulnya masalah utama merupakan masalah pokok

MASALAH UTAMA PRIORITAS

(Identifikasi & Analisis Masalah)

RUMAH BELUM LAYAK HUNI

PENYEBABNYA :

1. Sanitasi & Sirkulasi udara tidak baik
2. Pencahayaan kurang
3. Tinggi plafon/langit2 tidak ideal.
4. **Penataan ruangan tepat**
5. **Penghijauan memadai**

Keempat masalah penyebab timbulnya masalah utama merupakan masalah pokok

Matrik USG Masalah Pokok

No	Masalah	Kriteria			Total	Rankin g
		U	S	G		
1	Sanitasi & Sirkulasi udara tidak baik	5	5	5	15	I
2	Pencahayaan kurang	4	4	4	12	II
3	Tinggi plafon/langit2 tidak ideal	3	3	3	9	III

Keterangan :

1 = sangat rendah ; 2 = rendah; 3 = sedang; 4 = tinggi; 5 = sangat tinggi

MASALAH POKOK DOMINAN

(Identifikasi & Analisis Masalah)

Sanitasi & Sirkulasi udara tidak baik

PENYEBABNYA :

1. Ventilasi udara tidak memadai
2. Bangunan terlalu pendek
3. Saluran pembuangan air dan Septitank tidak sesuai standar
4. Toilet tidak memadai

Keempat masalah penyebab timbulnya masalah Pokok merupakan **masalah spesifik**

Matrik USG Masalah Spesifik

No	Masalah Spesifik	Kriteria			Total	Ranking
		U	S	G		
1	Ventilasi udara tidak memadai	4	3	3	10	III
2	Bangunan terlalu pendek	2	2	2	6	IV
3	Saluran pembuangan air dan Septitank tidak sesuai standar	5	5	5	15	I
4	Toilet tidak memadai	3	4	4	11	II

Keterangan :

1 = sangat rendah

2 = rendah

3 = sedang

4 = tinggi

5 = sangat tinggi



TKS & THE END