

BAB III

ISU-ISU STRATEGIS

BERDASARKAN TUGAS DAN FUNGSINYA

3.1 IDENTIFIKASI MASALAH BERDASARKAN TUGAS DAN FUNGSI PELAYANAN SKPD

Untuk lebih memfokuskan strategis Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Batam dalam pencapaian visi dan misi secara efektif dan efisien, diperlukan analisis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan dengan menghitung nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi serta situasi dan kondisi.

Analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi merupakan hal yang sangat penting, dalam rangka menentukan faktor-faktor kunci sebagai penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal organisasi merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi, lingkungan internal pada umumnya dapat dikendalikan secara langsung, sedangkan lingkungan eksternal cenderung diluar kendali.

Dalam merumuskan lingkungan strategis tersebut sangat dipengaruhi oleh faktor penentu keberhasilan yang internal (kewenangan SKPD) dan faktor eksternal (diluar kewenangan SKPD).

Analisis Faktor Internal

- a) Semakin besarnya kepedulian pemerintah daerah dalam usaha pembinaan dan peningkatan kualitas dan kualifikasi pendidikan aparatur melalui kebijakan anggaran.
- b) Tingginya rasa kebersamaan dan loyalitas terhadap atasan dan antar sesama pegawai didukung dengan potensi pegawai yang relatif berusia muda.
- c) Semakin tingginya minat pegawai dalam peningkatan kualitas diri, baik melalui diklat maupun tugas dan izin belajar.
- d) Tersedianya sarana dan prasarana perkantoran dalam melaksanakan segala urusan administrasi kepegawaian.
- e) Dukungan perangkat organisasi yang solid.
- f) Adanya komitmen kerja yang kuat dari seluruh aparatur untuk melaksanakan tupoksi.

Analisis Faktor Ekternal

- a) Letak geografis Kota Batam yang strategis serta dikembangkannya Batam sebagai daerah industri, perdagangan dan pariwisata mengakibatkan seringnya kunjungan kerja ke Pemerintah Kota Batam yang membutuhkan kualitas dan pelayanan.
- b) Tingginya peran serta masyarakat terhadap pembangunan Kota Batam.
- c) Tingginya dukungan masyarakat dan media informasi terhadap pantauan kualitas pelayanan aparatur.
- d) Percepatan pengembangan teknologi sebagai Digital Islands.
- e) Adanya komitmen yang kuat, menjadikan Kota Batam sebagai kota yang religius.

Sedangkan dalam RPJMD Kota Batam mempunyai potensi dan permasalahan sebagai berikut :

1. Letak Kota Batam secara geografis sangat strategis karena berada di jalur pelayaran internasional. Singapura dan Malaysia yang berada di sebelah utara Kota Batam sangat terkait dengan posisi tersebut. Posisi ini menjadi unik bagi Kota Batam yang membedakan dengan daerah lain di Indonesia. Kota Batam beriklim relatif panas, berbukit dan memiliki cadangan air baku yang cukup baik. Ancaman bencana relatif rendah. Umumnya berupa banjir, longsor, abrasi dan sebagian ada sesar di Pulau Rempang, Pulau Galang, dan Pulau Galang Baru. Sekitar 45,6% dari luas wilayah Kota Batam adalah berupa kawasan lindung.
2. Kota Batam yang berpulau-pulau merupakan tantangan tersendiri bagi upaya peningkatan aksesibilitas antar wilayah dalam hal pelayanan pemerintah dan juga pergerakan penduduk.
3. Secara nasional, Kota Batam memiliki posisi strategis, yaitu sebagai Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas atau sebagai Free Trade Zone yang dikelola secara Khusus. Untuk mendukung itu, suatu sistem pelabuhan bebas berskala pelayanan nasional dan internasional dengan dermaga outlet di Pelabuhan Batu Ampar dan Pelabuhan Kabil akan ditingkatkan hirarkinya menjadi “pelabuhan internasional hub” (hub international port). Dengan posisi ini pada dasarnya keberadaan Kota Batam sangat penting secara nasional. Pengelola Kawasan (otorita) menjadi potensi kemitraan penting dalam pembangunan Kota Batam di masa yang akan datang.
4. Pertumbuhan penduduk Kota Batam sangat tinggi dan terdiri multi etnis, diantaranya adalah dorongan migrasi masuk. Namun demikian sebaran penduduk kurang merata dan terpusat di Pulau Batam. Pertumbuhan seperti ini akan mendorong peningkatan kebutuhan perumahan dan permukiman serta potensi ancaman meningkatkan permukiman kumuh di Kota Batam, terutama di wilayah yang pada penduduknya. Situasi ini dapat mengarah pada pertumbuhan Kota yang tidak terkendali.

5. Dalam beberapa tahun terakhir, pertumbuhan ekonomi mengalami perlambatan. Kegiatan ekonomi dominan di Kota Batam adalah sektor industri pengolahan (60%). Kegiatan sektor ini umumnya berada di area khusus [bukan industri rakyat kebanyakan] dan bersifat eksklusif. Hasil industri pengolahan umumnya dipasarkan di luar Kota Batam. Proporsi sektor industri ini cenderung mengalami penurunan. Sektor perdagangan, hotel dan restoran cenderung memberikan kontribusi semakin meningkat.
6. Tingkat inflasi di Kota Batam relatif lebih rendah jika dibandingkan dengan tingkat inflasi Kota Pekanbaru dan Nasional. PDRB per kapita Kota Batam sangat besar bila dibandingkan dengan Provinsi Kepri dan Nasional, yang mengindikasikan tingkat pendapatan yang lebih tinggi.
7. Kondisi infrastruktur jalan di Kota Batam hingga tahun 2009 sekitar 84% telah diaspal. Terus dilakukan perbaikan setiap tahun, hingga tahun 2009, jalan dalam kondisi baik telah mencapai 78,1%.
8. Lalu lintas barang penumpang sangat penting bagi perekonomian dan kehidupan di Kota Batam. Penumpang pelabuhan domestik dan internasional berfluktuasi, namun sedikit mengalami penurunan. Jumlah lalu lintas kapal barang di pelabuhan domestik menurun namun di pelabuhan internasional meningkat pada tahun 2009. Penumpang angkutan udara cenderung mengalami peningkatan pesat dalam 10 tahun terakhir, yaitu mencapai 6 kali lipat.
9. Penyediaan ketenagalistrikan di Kota Batam dikelola oleh PT. PLN Batam untuk wilayah Pulau Batam. Sedangkan untuk wilayah pulau-pulau lainnya seperti di Belakang Padang, Pulau Terong, Pulau Pecung, Pulau Buluh, Pulau Kasu, Pulau Karas, Pulau Sembulang dan Pulau Abang penyediaan ketenagalistrikan dikelola PT. PLN. Cabang Tanjung Pinang. Sumber tenaga listrik pada umumnya adalah PLTD, yang berbiaya operasi relatif mahal dan sangat bergantung pada BBM.

Pada kapasitas sekarang, di masa depan masih sangat dibutuhkan ketersediaan listriknya.

10. Kerusakan kawasan tangkapan air (catchment area) sebagai akibat perubahan fungsi kawasan hutan konservasi/lindung menjadi kawasan budidaya, rusaknya kawasan hijau (green area), pencemaran lingkungan akibat limbah industri dan usaha hotel, terjadinya perambahan dan pembakaran hutan, serta kerusakan lingkungan akibat penambangan illegal. Menurunnya habitat hutan mangrove yang mengakibatkan berkurangnya daerah asuhan (nursery ground), tempat mencari makan (feeding ground), dan daerah pemijahan (spawning ground) bagi berbagai biota. Buangan limbah industri dan limbah domestik secara langsung atau sembarangan ke media lingkungan juga telah mengakibatkan musnahnya atau menurunnya biota pesisir dan laut/perairan.
11. Batam menjadi salah satu pintu masuk wisatawan ke Indonesia. Pengunjung terbesar adalah dari Singapura dan Malaysia. Wisata alam dapat menjadi daya tarik Kota Batam, karena Singapura relatif memiliki wisata alam yang memadai. Pengelolaan obyek wisata yang baik dapat akan mendorong keterkaitan yang kuat dengan ekonomi riil lainnya di Kota Batam.
12. Tingkat kesejahteraan penduduk tertinggi di Provinsi Kepulauan Riau dan lebih tinggi daripada Nasional. Persentase penduduk miskin relatif lebih rendah daripada Provinsi Kepulauan Riau dan Nasional. Kelompok masyarakat berpendapatan rendah ini perlu mendapat perhatian khusus dari Pemerintah Kota Batam. Pada tingkat kesejahteraan yang lebih tinggi, pada umumnya kebutuhan untuk aktualisasi diri akan lebih muncul.
13. Kapasitas keuangan Pemerintah Kota Batam relatif baik bila dibandingkan dengan kabupaten/kota lain di Indonesia. Potensi pendapatannya juga cenderung meningkat. Belanja langsung

proporsinya besar. Berobat ke puskesmas, pendidikan dan KTP gratis merupakan pelayanan langsung bagi seluruh lapisan masyarakat di Kota Batam.

3.2 TELAAHAN VISI, MISI DAN PROGRAM KEPALA DAERAH DAN WAKIL KEPALA DAERAH TERPILIH

Visi adalah preferensi dan pendekatan Pemerintah Kota Batam dalam hal menyelenggarakan pemerintahan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Visi Pembangunan Kota Batam Tahun 2011–2016:

“ Terwujudnya Kota Batam sebagai Bandar Dunia Madani yang Modern dan Menjadi Andalan Pusat Pertumbuhan Perekonomian Nasional ”

Visi di atas mendudukan masyarakat Kota Batam sebagai subyek pembangunan dengan tujuan kesejahteraan bangsa, termasuk segenap lapisan masyarakat Kota Batam. Upaya tersebut adalah menjadi tugas aparatur Pemerintah Kota Batam. Di bawah kepemimpinan Walikota, peningkatan kualitas dan kesejahteraan hidup masyarakat akan diselenggarakan melalui pemerintahan yang baik dan bersih, serta berpegang pada prinsip-prinsip pemerintah yang dijalankan secara profesional, akuntabel, dan transparan yang mengedepankan partisipasi masyarakat.

Kota Batam terletak di lokasi yang strategis dalam lingkup regional yaitu sebagai salah satu gerbang di wilayah Propinsi Kepulauan Riau dan lingkup internasional karena lokasinya yang berada di perbatasan dan relatif dekat dengan beberapa negara tetangga. Faktor geografis tersebut telah mendorong Kota Batam sebagai “pusat pertumbuhan ekonomi“ sekaligus sebagai pusat kegiatan transit barang (perdagangan) dan penumpang. Fungsi tersebut ditunjang oleh keberadaan sarana dan prasarana infrastruktur yang memadai untuk melayani pelayaran antar wilayah dan antar pulau, beberapa

pelabuhan (komoditi) khusus lainnya, serta bandar udara Hang Nadim yang melayani penerbangan lokal ke beberapa kota besar di Indonesia (dan bahkan internasional). Dinamika arus barang dan penumpang yang cukup tinggi menjadikan Kota Batam diarahkan agar berdampak pada peningkatan aktivitas perdagangan dan aktifitas warga masyarakat di Kota Batam.

Terwujudnya Batam sebagai Bandar Modern Dunia yang Madani dan menjadi Pusat Pertumbuhan Andalan Perekonomian Nasional memberikan pemahaman sebagai berikut :

- a. Kota Batam sebagai Kota yang akan berkembang pesat di masa mendatang, yaitu Kota yang dapat disejajarkan dengan kota besar lainnya. Letak strategis maupun daya dukung adalah salah satu alternatif penetapan Kota Batam sebagai Bandar dunia.
- b. Bandar dunia dalam makna mengarahkan pengembangan dan pembangunan Kota Batam sebagai kota industri, perdagangan, pariwisata dan alih kapal yang kompetitif dan dinamis di kawasan regional Asia Tenggara, serta atraktif bagi pelaku bisnis dalam dan luar negeri. Dalam jangka panjang, Kota Batam diupayakan menjadi suatu kota jasa yang menjadi "center of excellent", dengan melakukan pendalaman pada fungsi-fungsi yang sudah ada yang ramah lingkungan dengan sentuhan teknologi yang terus berkembang.
- c. Madani adalah tatanan masyarakat yang sopan santun, disiplin dan beradab serta berbudaya tinggi (civilized). Tatanan masyarakat terwujud dalam sopan santun dan beradab dalam mencari jalan keluar melalui musyawarah dalam menghadapi berbagai permasalahan.
- d. Sebagai salah satu pusat pertumbuhan nasional, diharapkan Kota Batam akan memiliki masyarakat yang sejahtera kehidupannya, sumber daya manusia dan generasi muda yang cerdas dan sehat, berbudaya, agamis, berakhlak mulia yang mampu menghadapi kemajuan zaman dan era globalisasi.

Misi adalah deskripsi rumpun tujuan Pemerintah Kota Batam yang dijabarkan dari makna visi yang ingin dicapai dan terukur untuk masa depan. Namun misi dapat dikaji ulang secara berkala disesuaikan dengan dinamika. Untuk tahun 2012-2016, dirumuskan 5 (lima) pernyataan misi sebagai berikut:

1. Mensukseskan misi pemerintah untuk mengembangkan Kota Batam sebagai Bandar Modern berskala internasional sebagai kawasan investasi dilengkapi dengan fasilitas pusat perdagangan, kawasan industri besar, menengah kecil, koperasi, usaha rumah tangga, industri pariwisata, pusat perbelanjaan dan kuliner, hiburan, pengelolaan sumberdaya kelautan melalui kerjasama dengan Pengelola Kawasan dan pemangku kepentingan pembangunan lainnya.
2. Mengembangkan sistem pendukung strategis penataan ruang terpadu meliputi komponen fasilitas sarana dan prasarana sistem transportasi darat laut dan udara yang memadai, sistem telekomunikasi dan teknologi informasi (ICT) modern dan prima, ekosistem hutan kota, penataan lingkungan kota yang bersih, sehat, aman, nyaman dan lestari.
3. Meningkatkan pelayanan prima dalam hal pendidikan, kesehatan, perumahan yang layak dan terjangkau, ketenagakerjaan, sosial budaya, fasilitasi keimanan dan ketaqwaan, kepemudaan dan olahraga agar kualitas hidup manusia dan kecerdasan seluruh lapisan masyarakat meningkat serta pengentasan kemiskinan.
4. Menumbuhkan kehidupan harmonis dan berbudi pekerti atas dasar nilai multi etnis, multi kultur, multi agama dan melestarikan nilai-nilai seni budaya melayu, kearifan lokal dan memelihara kelestarian lingkungan hidup.
5. Mewujudkan pelaksanaan pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa.

Untuk melaksanakan visi dan misi kepala daerah terpilih tersebut selanjutnya dituangkan dalam program-program pembangunan daerah dimana, Badan Kepegawaian dan Diklat dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD) Kota Batam Tahun 2011-2016 termasuk dalam misi ke 5 (lima) yaitu, mewujudkan pelaksanaan pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa.

Dimana dalam misi keenam RPJMD Kota Batam tahun 2011 – 2016 terdiri dari 14 (empat belas) program kegiatan yaitu :

1. Program Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan
2. Program Penelitian dan Pengembangan Daerah
3. Program Pengembangan Data/Informasi/Statistik Daerah
4. Program Pengembangan Partisipasi dan Budaya Politik
5. Program Peningkatan Keamanan dan Kenyamanan Lingkungan Masyarakat serta Penanggulangan Bencana Alam
6. Program Pengembangan Wawasan Kebangsaan
7. Program Peningkatan Kualitas Pengawasan Internal dan Pengendalian Pelaksanaan Kebijakan Kepala Daerah
8. Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur
9. Program Penataan Kelembagaan dan Ketatalaksanaan
10. Program Peningkatan Kapasitas Lembaga Perwakilan Rakyat Daerah
11. Program Peningkatan dan Pengembangan Pengelolaan Keuangan Daerah
12. Program Penataan Peraturan Perundang-Undangan
13. Program Peningkatan Pelayanan Keuangan Daerah
14. Program Pembangunan, Peningkatan dan Pengadaan Fasilitas Sarana dan Prasarana Perkantoran Pemerintah

Program-program pembangunan daerah tersebut dijabarkan dalam pelaksanaan oleh masing-masing SKPD , dimana Badan Kepegawaian Daerah Kota Batam melaksanakan program kegiatan yaitu :

1. Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur
2. Program Peningkatan Pelayanan Keuangan Daerah
3. Program Pembangunan, Peningkatan dan Pengadaan Fasilitas Sarana dan Prasarana Perkantoran Pemerintah
4. Program Kualitas Sumber Daya Aparatur

3.3 TELAAHAN RENSTRA K/L DAN RENSTRA PROPINSI/ KABUPATEN/ KOTA

Dalam RPJMD Kota Batam Tahun 2011-2016, Badan Kepegawaian dan

Diklat termasuk dalam Pada *Misi ke 5 dari RPJMD* Kota Batam yaitu :

Mewujudkan Pelaksanaan Pemerintahan yang Baik, Bersih dan Berwibawa

Tujuan ke 4 yaitu :

Meningkatkan penataan kelembagaan dan peningkatan kinerja aparatur.

Sasarannya yaitu :

1. Mengikutsertakan aparatur untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan yang relevan dan sesuai dengan kebutuhannya.
2. Menyusun tata kerja dan tata laksana peningkatan kinerja aparatur

3.4 TELAAHAN RENCANA TATA RUANG WILAYAH DAN KAJIAN LINGKUNGAN HIDUP STRATEGIS

Bab ini disusun dengan maksud menguraikan gambaran umum tentang kondisi umum daerah masa kini , dengan memberikan perhatian utama pada bidang Kepegawaian dan peningkatan aparatur yang baik yang akan diintervensi melalui kebijakan dan program pembangunan selama lima tahun kedepan. Keterkaitan kondisi Kota Batam dengan perencanaan pembangunan aparatur sangatlah berkaitan, dan pada Bab ini akan digambarkan bahwa Kota Batam secara geografis mempunyai letak yang sangat strategis, yaitu di jalur pelayaran dunia internasional. Kota Batam

berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2004 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Batam Tahun 2004-2014, terletak antara :

- 0o.25' 29" LU - 1o15'00" LU
- 103o.34' 35" BT - 104o26'04"BT

Berdasarkan RTRW Kota Batam 2004 – 2014, Luas wilayah Kota Batam seluas 3.990,00 Km², terdiri dari luas wilayah darat 1.040 km² dan luas wilayah laut 2.950 km. Kota Batam meliputi lebih dari 400 (empat ratus) pulau, 329 (tiga ratus dua puluh sembilan) di antaranya telah bernama, termasuk di dalamnya pulau-pulau terluar di wilayah perbatasan negara, Kota Batam berbatasan dengan :

- Sebelah Utara : Selat Singapura
- Sebelah Selatan : Kec Senayang
- Sebelah Barat : Kec Karimun dan Moro Kabupaten Karimun
- Sebelah Timur : Kec Bintan Utara

Terbentuknya Pemerintah Kota Batam sebagai institusi Eksekutif yang melaksanakan roda pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan, menjadi harapan untuk dapat menjawab setiap permasalahan maupun tantangan yang muncul sesuai dengan perkembangan Sosial Ekonomi, Sosial Budaya, Politik dan lainnya dalam masyarakat.

Pemerintah Kotamadya Batam dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 34 Tahun 1983 dan diresmikan pada tanggal 24 Desember 1983 yang bersifat Administratif dipimpin oleh Walikota yang berkedudukan setingkat dengan Kabupaten / Kotamadya Daerah tingkat II lainnya.

Keberadaan Kotamadya Batam adalah merupakan Implementasi atas dasar dekonsentrasi sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Pemerintahan di daerah. Motivasi dibentuknya Kotamadya Batam adalah dalam rangka peningkatan pelayanan masyarakat

dan pembangunan Wilayah tersebut sebagai akibat berkembangnya daerah Pulau Batam untuk menjadi daerah Industri, Perdagangan, Alih kapal dan Pariwisata.

Oleh sebab itu dengan adanya peningkatan status Kecamatan Batam yang dulunya termasuk wilayah Kabupaten Daerah Tingkat II Kepulauan Riau menjadi wilayah tersendiri dalam bentuk Pemerintahan Kotamadya Administrasi Batam, yang terdiri atas 3 (tiga) Kecamatan.

Dengan berlakunya Peraturan Daerah Kota Batam Nomor 2 Tahun 2005 tentang Pemekaran Perubahan dan Pembentukan Kecamatan dan Kelurahan Dalam Daerah Kota Batam, sehingga jumlah kecamatan di Kota Batam berubah menjadi 12 kecamatan dan 64 Kelurahan.

Sejak Pulau Batam dan beberapa pulau disekitarnya dikembangkan oleh Pemerintah Republik Indonesia menjadi daerah Industri, Perdagangan, Alih kapal dan Pariwisata serta dengan terbentuknya Kotamadya Batam tanggal 24 Desember 1983, laju pertumbuhan penduduk terus mengalami peningkatan dimana dari hasil sensus penduduk rata-rata per tahunnya selama periode 2000-2010 laju pertumbuhan penduduk Batam rata-rata sebesar 8,1 persen.

Penduduk Kota Batam berdasarkan Data SIAK pada tahun 2009 tercatat sebesar 988.555 jiwa terdiri atas 506.758 jiwa laki-laki dan 481.797 jiwa perempuan dengan sex ratio 105,18. Penduduk Kota Batam sampai dengan Januari 2011 berjumlah 1.064.762 jiwa, dari jumlah penduduk tersebut tersebar di duabelas kecamatan dan 64 kelurahan. Hanya penyebarannya tidak merata sehingga mengakibatkan kepadatan penduduk per Km² di daerah ini bervariasi.

Pemerintah dituntut untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada setiap stakeholdernya. Efisiensi dalam pelayanan menjadi modal utama, namun hal ini tampaknya masih perlu banyak pembenahan dan pembinaan, ragam layanan yang diberikan pemerintah masih belum memenuhi harapan, pelayanan aparatur masih bekerja seperti yang biasa dikerjakan selama ini, belum menyadari betul bahwa Aparatur merupakan Abdi Negara untuk memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat.

Secara umum aparatur dapat diartikan sebagai alat “ negara “ namun ada juga yang beranggapan bahwa aparatur diartikan sebagai “pegawai negeri “ yang mengandung pengertian sebagaimana tertuang dalam Undang-undang Nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian pada Pasal 1 huruf a berbunyi: “ Pegawai Negeri adalah mereka yang telah memenuhi syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam jabatan negeri atau disertai tugas Negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan suatu perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku”. Kondisi kepegawaian dalam hal ini mengacu pada kepegawaian sebagai suatu sistem penyelenggaraan manajemen PNS, termasuk didalamnya Pegawai Negeri Sipil sebagai sumber daya manusia aparatur yang ada (existing sistem). Sistem kepegawaian yang ada belum mampu mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang professional , bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja (Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 Pasal 12, ayat (2). Meskipun peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian telah mengamankan terwujudnya PNS sebagaimana diharapkan oleh masyarakat, namun demikian kenyataannya PNS belum mampu memenuhi harapan tersebut. Kondisi demikian diindikasikan dengan berbagai keluhan masyarakat terhadap kinerja birokrasi secara kelembagaan seperti :

- a. Rendahnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan birokrasi.
- b. Kurang berdayanya regulasi kepegawaian sebagai mekanisme pengaturan. Peraturan perundang-undangan kepegawaian (termasuk norma, standard dan prosedur teknis pelaksanaannya)

Dengan demikian Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Batam dituntut untuk menyikapi kondisi demikian diatas dan dapat menjawab permasalahan yang ada agar BKD dapat terus menyelenggarakan misinya untuk memenuhi harapan stakeholder dan masyarakat.

3.5 PENENTUAN ISU-ISU STRATEGIS

Untuk lebih memfokuskan strategis Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Batam dalam pencapaian visi dan misi secara efektif dan efisien, diperlukan analisis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan dengan menghitung nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi serta situasi dan kondisi.

Analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi merupakan hal yang sangat penting, dalam rangka menentukan faktor-faktor kunci sebagai penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal organisasi merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi, lingkungan internal pada umumnya dapat dikendalikan secara langsung, sedangkan lingkungan eksternal cenderung diluar kendali.

Dalam merumuskan lingkungan strategis tersebut sebagai faktor penentu keberhasilan (Critical Success Factor / CSF). Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Batam menggunakan metode atau teknik analisis SWOT

(Strengths, Weaknesses, Oppotunities and Threats) atau analisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sebagai berikut :

Analisis Lingkungan Internal

Kekuatan (Strengths) :

1. Semakin besarnya kepedulian Pemerintah Daerah dalam usaha pembinaan dan peningkatan kualitas dan kualifikasi pendidikan aparatur melalui kebijakan anggaran.
2. Tingginya rasa kebersamaan dan loyalitas terhadap atasan dan antar sesama pegawai didukung dengan potensi pegawai yang relatif berusia muda.
3. Semakin tingginya minat pegawai dalam peningkatan kualitas diri, baik melalui diklat maupun tugas dan izin belajar.
4. Tersedianya sarana dan prasarana perkantoran dalam melaksanakan segala urusan administrasi kepegawaian.
5. Dukungan perangkat organisasi yang solid.
6. Adanya komitmen kerja yang kuat dari seluruh aparatur untuk melaksanakan tupoksi.

Kelemahan (Weaknesses) :

1. Kurangnya jumlah pegawai setingkat staf / tenaga administrasi dan tenaga psikolog.
2. Kurangnya tingkat kesadaran disiplin yang diharapkan dapat menjadi contoh bagi seluruh aparatur pemerintah.
3. Belum tersedianya sarana dan prasana diklat / gedung diklat yang dapat menampung kegiatan kediklatan.
4. Pola pembinaan aparat yang belum terorientasi pada peningkatan kinerja.

Analisis Lingkungan Eksternal

Peluang (Opportunities) :

1. Letak geografis Kota Batam yang strategis serta dikembangkannya Batam sebagai daerah industri, perdagangan dan pariwisata mengakibatkan seringnya kunjungan kerja ke Pemerintah Kota Batam yang membutuhkan kualitas dan pelayanan.
2. Tingginya peran serta masyarakat terhadap pembangunan Kota Batam.
3. Tingginya dukungan masyarakat dan media informasi terhadap pantauan kualitas pelayanan aparatur.
4. Percepatan pengembangan teknologi sebagai Digital Islands.
5. Adanya komitmen yang kuat, menjadikan Kota Batam sebagai kota yang religius.

Ancaman (Threats) :

1. Masih rendahnya kualitas dan kuantitas aparatur sehingga belum meratanya penempatan pegawai sesuai dengan kebutuhan pada sebagian besar SKPD.
2. Kurangnya pemahaman aparatur terhadap peraturan kepegawaian.
3. Terbatasnya sarana dan prasarana transportasi laut yang dipengaruhi oleh karakteristik wilayah yang terdiri dari banyak pulau.
4. Pertumbuhan penduduk pendatang yang tidak terkendali.
5. Tingginya tingkat kriminalitas sebagai akibat kurangnya lapangan pekerjaan.
6. Semakin maraknya peredaran narkoba di tengah masyarakat yang membawa dampak negatif di masyarakat tak terkecuali bagi aparatur pemerintah.

PERUMUSAN ASUMSI

Lingkungan Internal	Bobot	Rating	Score	Prioritas
KEKUATAN (STRENGTH)				
<ul style="list-style-type: none"> • Semakin besarnya kepedulian pemerintah daerah dalam usaha pembinaan dan peningkatan kualitas dan kualifikasi pendidikan aparatur melalui kebijakan anggaran. 	9	4	36	III
<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen dan konsistensi pimpinan organisasi untuk bekerja normative dan taat aturan. 	10	5	50	II
<ul style="list-style-type: none"> • Semakin tingginya minat pegawai dalam peningkatan kualitas diri, baik melalui diklat maupun tugas dan izin belajar. 	5	1	5	VI
<ul style="list-style-type: none"> • Tersedianya sarana dan prasarana perkantoran dalam melaksanakan segala urusan administrasi kepegawaian. 	6	2	12	V
<ul style="list-style-type: none"> • Dukungan perangkat organisasi yang solid. 	8	3	18	IV
<ul style="list-style-type: none"> • Adanya komitmen kerja yang kuat dari seluruh aparat untuk melaksanakan tupoksi. 	12	6	72	I
KELEMAHAN (WEAKNESS)				
<ul style="list-style-type: none"> • Belum tersedianya sarana dan prasana diklat / gedung diklat yang dapat menampung kegiatan kediklatan. 	9	2	18	IV
<ul style="list-style-type: none"> • Kapasitas Sumberdaya Manusia yang ada belum seluruhnya memenuhi tuntutan tugas dan belum seimbangnya sebaran beban kerja. 	10	3	30	III
<ul style="list-style-type: none"> • Koordinasi dengan instansi lain belum berjalan secara optimal. 	11	4	44	II
<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya tingkat kesadaran disiplin yang diharapkan dapat menjadi contoh bagi seluruh aparatur pemerintah. 	13	5	65	I
<ul style="list-style-type: none"> • Pola Pembinaan aparat yang belum terorientasikan pada peningkatan kinerja. 	7	1	7	V
	100			

Lingkungan Eksternal	Bobot	Rating	Score	Prioritas
PELUANG (OPPORTUNITY)				
<ul style="list-style-type: none"> Letak geografis Kota Batam yang strategis serta dikembangkannya Batam sebagai daerah industri, perdagangan dan pariwisata mengakibatkan seringnya kunjungan kerja ke Pemerintah Kota Batam khususnya pelayanan kepegawaian (BKD) yang membutuhkan kulaitas dan pelayanan. 	15	4	60	I
<ul style="list-style-type: none"> Adanya tuntutan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan, sehingga menuntut adanya peningkatan kinerja. 	12	2	24	III
<ul style="list-style-type: none"> Tingginya dukungan masyarakat dan media informasi terhadap pemantauan kualitas pelayanan aparatur. 	13	3	29	II
<ul style="list-style-type: none"> Adanya komitmen yang kuat, menjadikan kota Batam sebagai kota Religius. 	10	1	10	IV
ANCAMAN (THREATS)				
<ul style="list-style-type: none"> Masih rendahnya kualitas dan kuantitas aparatur sehingga belum meratanya penempatan pegawai sesuai dengan kebutuhan pada sebagian besar SKPD. 	15	4	60	I
<ul style="list-style-type: none"> Adanya sangsi bagi aparatur yang melanggar aturan kepegawaian. 	12	2	24	III
<ul style="list-style-type: none"> Kebijakan yang tidak konsisten dapat menimbulkan pengaruh terhadap kinerja aparatur. 	13	3	29	II
<ul style="list-style-type: none"> Maraknya peredaran Narkoba di tengah masyarakat yang membawa dampak negatif di masyarakat tak terkecuali bagi aparatur pemerintah. 	10	1	10	IV
	100			

Dari hasil identifikasi faktor lingkungan internal dan eksternal, maka dilakukan analisis dan pembobotan untuk masing-masing unsur guna menentukan strategi yang diperlukan dalam rangka pencapaian Visi dan Misi yang telah ditetapkan.

Strategi yang akan ditempuh merupakan paduan antara faktor kekuatan yang dimiliki dengan mereduksi faktor kelemahan yang ada dan menghindari segala macam ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi, strategis tersebut sebagaimana disajikan pada tabel berikut :

INTERNAL	KEKUATAN (STRENGTH)	KELEMAHAN (WEAKNESS)
EKSTERNAL	<ul style="list-style-type: none"> • Semakin besarnya kepedulian pemerintah daerah dalam usaha pembinaan dan peningkatan kualitas dan kualifikasi pendidikan aparatur melalui kebijakan anggaran. • Komitmen dan konsistensi pimpinan organisasi untuk bekerja normative dan taat aturan. • Semakin tingginya minat pegawai dalam peningkatan kualitas diri, baik melalui diklat maupun tugas dan izin belajar. • Tersedianya sarana dan prasarana perkantoran dalam melaksanakan segala urusan administrasi kepegawaian. • Dukungan perangkat organisasi yang solid. • Adanya komitmen kerja yang kuat dari seluruh aparat untuk melaksanakan tupoksi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Belum tersedianya sarana dan prasana diklat / gedung diklat yang dapat menampung kegiatan kediklatan. • Kapasitas Sumberdaya Manusia yang ada belum seluruhnya memenuhi tuntutan tugas dan belum seimbangnya sebaran beban kerja. • Koordinasi dengan instansi lain belum berjalan secara optimal. • Kurangnya tingkat kesadaran disiplin yang diharapkan dapat menjadi contoh bagi seluruh aparatur pemerintah. • Pola Pembinaan aparat yang belum terorientasikan pada peningkatan kinerja
PELUANG (OPPORTUNITY)	STRATEGI S-O	STRATEGI W-O
<ul style="list-style-type: none"> • Letak geografis Kota Batam yang strategis serta dikembangkannya Batam sebagai daerah industri, perdagangan dan pariwisata mengakibatkan seringnya kunjungan kerja ke Pemerintah Kota Batam khususnya pelayanan kepegawaian (BKD) yang membutuhkan kualitas dan pelayanan. • Adanya tuntutan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan, 	<ul style="list-style-type: none"> • Membangun sistem pelayanan prima • Membangun komitmen seluruh aparatur dalam tupoksi untuk mewujudkan akuntabilitas. • Membangun komitmen seluruh aparatur untuk menjadikan Kota Batam sebagai kota Madani 	<ul style="list-style-type: none"> • Membangun mekanisme prosedur dan pola kerja yang efektif dan efisien untuk mewujudkan pelayanan prima. • Membuat perencanaan dan membangun sarana dan prasarana fasilitas Diklat • Mengoptimalkan kerjasama antar instansi terkait pembinaan disiplin dan pelayanan yang profesional.

<p>sehingga menuntut adanya peningkatan kinerja.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tingginya dukungan masyarakat dan media informasi terhadap pemantauan kualitas pelayanan aparatur. • Adanya komitmen yang kuat, menjadikan kota Batam sebagai kota Religius. 		
ANCAMAN (THREATS)	STRATEGI S-T	STRATEGI W-T
<ul style="list-style-type: none"> • Masih rendahnya kualitas dan kuantitas aparatur sehingga belum meratanya penempatan pegawai sesuai dengan kebutuhan pada sebagian besar SKPD. • Adanya sanksi bagi aparatur yang melanggar aturan kepegawaian. • Kebijakan yang tidak konsisten dapat menimbulkan pengaruh terhadap kinerja aparatur. • Maraknya peredaran Narkoba di tengah masyarakat yang membawa dampak negatif di masyarakat tak terkecuali bagi aparatur pemerintah. 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kualitas pelayanan aparatur melalui peningkatan kualifikasi pendidikan dan sertifikasi. • Menerapkan aturan kepegawaian dengan konsisten. • Meningkatkan komitmen dan kinerja aparatur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menambah jumlah SDM yang sesuai dengan kebutuhan organisasi . • Menerapkan pola kerja dan pola pembinaan yang serasi dan berjenjang sesuai dengan potensi. • Menerapkan sistem beban kerja yang seimbang.

Analisi SWOT untuk Analisis Strategis Alternatif dan Pilihan

Strategi alternatif pilihan berdasarkan asumsi dan informasi lain yang telah dikembangkan sebelumnya, analisis strategi dan pilihan melalui analisis SWOT, akan ditemukan strategi alternatif (SO, WO, ST dan WT) sebagai berikut :

A. Strategi S-O

- Membangun sistem pelayanan prima
- Membangun komitmen seluruh aparatur dalam tupoksi untuk mewujudkan akuntabilitas.
- Membangun komitmen seluruh aparatur untuk menjadikan Kota Batam sebagai kota Madani

B. Strategi W-O

- Membangun mekanisme prosedur dan pola kerja yang efektif dan efisien untuk mewujudkan pelayanan prima.
- Membuat perencanaan dan membangun sarana dan prasarana fasilitas Diklat
- Mengoptimalkan kerjasama antar instansi terkait pembinaan disiplin dan pelayanan yang profesional

C. Strategi S-T

- Meningkatkan kualitas pelayanan aparatur melalui peningkatan kualifikasi pendidikan dan sertifikasi.
- Menerapkan aturan kepegawaian dengan konsisten.
- Meningkatkan komitmen dan kinerja aparatur.

D. Strategi W-T

- Menambah jumlah SDM yang sesuai dengan kebutuhan organisasi .
- Menerapkan pola kerja dan pola pembinaan yang serasi dan berjenjang sesuai dengan potensi.
- Menerapkan sistem beban kerja yang seimbang.

Analisis Faktor Penentuan Keberhasilan

Untuk memberi fokus dan memperkuat rencana untuk memperjelas hubungan antara Visi, Misi dan Tujuan, disusun faktor-faktor penentu keberhasilan (Critical Success Factor) yang dikembangkan dari strategi alternatif did

- Pengangkatan dan penempatan pegawai sesuai kebutuhan.
- Meningkatkan profesionalisme aparatur melalui peningkatan kualifikasi pendidikan dan sertifikasi.

- Membangun sistem Pelayanan Prima yang berpedoman pada Stantard Operating Prosedure (SOP)
- Pembinaan dan Penguatan Tingkat Disiplin.
- Peningkatan kualitas Koordinasi antar Instansi.
- Adanya peran serta masyarakat dalam melakukan kontrol sosial terhadap kinerja aparat pemerintah.