

Fungsi Input's Dalam Penyusunan Rencana Strategis (Studi di Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan)

Putri Indahsari

Mahasiswa Magister Ilmu Adm Publik-FIA, Universitas Brawijaya

Abstract: *This paper is a study to find out about the inputs used in the strategic plan process and to offer an alternative to the input's need for strategic plan arrangement in the next period precisely. The research was conducted by using qualitative method with descriptive approach. The research results show that the 2015-2019 Strategic Plan arrangement process used mix approach between top down and bottom up approach. The evaluation's results of the previous 2010-2014 Strategic Plan were used as the basis/inputs in preparing the 2015-2019 Strategic Plan. Moreover, the availability of resources, future goals and challenges, and the Strategic Plan of the Ministry of Environment and Forestry also were used as the inputs for arranging 2015-2019 Strategic Plan.*

Keywords: *Strategic plan, input's of strategic plan*

Abstrak: *Tulisan ini merupakan sebuah studi dengan kajian khusus yakni mencoba mengetahui input's apa saja yang digunakan dalam proses penyusunan renstra dan mencoba menawarkan sebuah alternatif kebutuhan input's untuk penyusunan renstra pada periode yang akan datang supaya lebih tepat sasaran. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses penyusunan renstra tahun 2015-2019 menggunakan pendekatan top down dan bottom up. Input's yang digunakan dalam menyusun renstra adalah hasil evaluasi renstra tahun 2010-2014, ketersediaan sumberdaya, cita cita dan tantangan ke depan serta, renstra KLHK.*

Kata Kunci: *Rencana strategis, input's rencana strategis*

Urusan negara meliputi banyak hal dan pemerintah bertugas untuk mengkomodir segala kepentingan publik yang ada. Pemerintah membagi tugas agar kepentingan publik dapat berjalan seimbang antara pelaksana kegiatan dan pengawas kegiatan. Dalam hal ini administrasi publik merupakan suatu proses kerjasama dalam lingkungan pemerintahan, meliputi ketiga cabang pemerintahan yaitu legislatif, eksekutif dan yudikatif (Mindarti, 2007: 4). Administrasi publik berperan positif dalam mengawal pembangunan suatu negara sampai pada tujuan yang dicita-citakan, karena pada dasarnya administrasi publik berurusan dengan cara-cara yang efisien untuk melakukan proses pembangunan, melainkan juga mempunyai kemampuan dalam menentukan tujuan dari proses pembangunan itu sendiri.

Untuk mencapai sasaran yang diinginkan dalam pembangunan, maka pembangunan suatu negara harus berjalan sesuai dengan porsinya di tiap aspek yaitu ideologi, politik, ekonomi, sosial, budaya, pertahanan dan keamanan. Berbicara mengenai kehutanan, manusia banyak menggantungkan hidupnya dari hutan. Hutan dapat menciptakan manfaat langsung maupun menunjang manfaat

tak langsung. Pengelolaan hutan lestari saat ini menjadi topik yang semakin sering diperbincangkan. Kesadaran manusia yang semakin meningkat melahirkan pemikiran-pemikiran yang bertujuan untuk menyelamatkan hutan dari kerusakan yang semakin parah. Pengelolaan hutan lestari dapat didefinisikan sebagai suatu upaya pemanfaatan fungsi hutan dalam memenuhi berbagai kebutuhan saat ini melalui pemeliharaan daya dukung dan kesehatan hutan tanpa mengabaikan kemampuan dari hutan tersebut untuk memenuhi kebutuhan generasi yang akan datang (Purwanto, 2011). Ada tiga syarat terwujudnya kelestarian antara lain adalah (Simon, 1995 dalam Simon, 2010) yaitu adanya batas kawasan hutan yang tetap dan diakui oleh semua pihak; adanya sistem silvikultur yang menjamin terlaksananya permudaan hutan yang mesti berhasil dan penentuan erat tebangan yang menjamin terwujudnya kelestarian hasil kayu.

Pembangunan kehutanan di Indonesia diselenggarakan berlandaskan pada mandat Undang Undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang kehutanan dan Undang Undang Nomor 5 Tahun 1990 yaitu pengurusan sumberdaya alam hutan sebagai satu kesatuan ekosistem.

Organisasi pemerintah dibentuk dalam rangka menjalankan fungsinya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai tugas pokok dan fungsi yang diemban perlunya organisasi tersebut dibentuk, Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan, saat ini “bertransformasi” menjadi Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan, awal mulanya adalah Badan Planologi Kehutanan, yang dibentuk sebagai salah satu penjabaran mandat dari Undang undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan, khususnya terkait Perencanaan Kehutanan. Sebagaimana dimandatkan oleh Undang-Undang tersebut, Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan berkewajiban untuk melaksanakan kegiatan Inventarisasi Hutan, Pengukuhan Kawasan Hutan, Penatagunaan Kawasan Hutan, Pembentukan Wilayah Pengelolaan Hutan dan Penyusunan Rencana Kehutanan. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan (Ditjen PKTL) diibaratkan sebagai “lokomotif” pembangunan sektor kehutanan Indonesia, artinya hampir seluruh program dan kegiatan yang dilaksanakan merupakan enabling condition (kondisi pemungkin) bagi terlaksananya program dan kegiatan Unit Eselon I lainnya di lingkup Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK). Selain itu pelaksanaan tugas dan fungsi Ditjen PKTL bisa disebut juga sebagai pusat perencanaan kehutanan (centre of planning) oleh karena itu harapannya dari sinilah berbagai kebijakan, dukungan nyata dan optimal dapat mendorong pencapaian tujuan pembangunan kehutanan.

Hasil dari pelaksanaan program planologi kehutanan dan tata lingkungan salah satunya ditunjukkan oleh tingkat keberhasilan tata batas kawasan hutan. Keberhasilan tata batas kawasan hutan menunjukkan perkembangan yang cukup bagus, dari tahun 2010 sampai dengan 2014 mencapai 90.86 persen. Pentingnya program tersebut didukung dengan rencana aksi antara Komisi Pemberantasan Korupsi dan 12 Kementerian/Lembaga terkait Kehutanan sebagai tindak lanjut dari penandatanganan nota kesepahaman bersama tentang Percepatan Pengukuhan Kawasan Hutan. Dalam sambutannya, Busyro menjelaskan bahwa kawasan hutan

yang mencapai sekitar 128 juta hektare meliputi 70 persen wilayah darat Indonesia, merupakan salah satu kekayaan negara yang harus dikelola sebaik-baiknya dan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat sesuai dengan amanat UUD 1945 pasal 33 ayat 3. Namun demikian, buruknya tata kelola sektor kehutanan belum mampu mewujudkan amanat tersebut, namun justru yang terjadi adalah kerusakan hutan secara masif. “Hal ini diperparah dengan belum mantapnya kawasan hutan di Indonesia. Dari luas hutan yang ada, baru 16,18 persen kawasan hutan yang telah ditetapkan dan masih tersisa 63 ribu kilometer kawasan hutan”. Berkenaan dengan hasil dari pelaksanaan rencana strategis 2010 – 2014 masih menyisakan berbagai permasalahan keplanologian antara lain : Penetapan kawasan hutan masih di bawah 70 persen; Sinergitas perencanaan ruang kawasan masih belum optimal; Peran kawasan hutan dalam mendukung ketahanan pangan, energi dan air belum optimal; Sistem informasi sumber daya hutan belum optimal.

Pembangunan planologi kehutanan dan tata lingkungan kedepan memiliki peran strategis dalam pencapaian prioritas pembangunan nasional terutama terkait dengan agenda perbaikan tata kelola kawasan hutan, pengelolaan sumberdaya alam, mewujudkan kemandirian pangan, air, dan energi, serta pembangunan infrastruktur. Program planologi kehutanan dan tata lingkungan bertujuan untuk memastikan kawasan hutan yang mantap dan lingkungan yang berkelanjutan sebagai prakondisi pembangunan nasional. Sebagai contoh adalah kegiatan pengukuhan kawasan hutan, yang terdiri dari penunjukan kawasan hutan, penataan batas kawasan hutan hingga penetapan kawasan hutan. Apabila kegiatan ini tidak dapat berjalan dengan baik, maka hampir dipastikan akan menghambat proses pembangunan sektor kehutanan, khususnya yang berbasis lahan. Ketidakpastian kawasan hutan merupakan salah satu pekerjaan rumah terbesar yang harus diselesaikan dalam rangka percepatan pembangunan sektor kehutanan Indonesia. Seiring berjalannya waktu hampir tidak ada pihak yang menyatakan bahwa pelaksanaan tugas Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan telah berhasil dengan baik dan mampu menyelesaikan berbagai permasalahan keplanologian yang telah terjadi selama bertahun-tahun, mulai dari ketidakmampuan menyediakan data dan informasi sumber daya hutan yang akurat dan terkini, hingga statisnya kemajuan proses penetapan kawasan hutan yang memiliki kekuatan legalitas dan pengakuan publik.

Jika melihat rencana strategis tahun 2010-2014 dengan rencana strategis tahun 2015-2019 relatif sama, input's yang merupakan bagian dari isi renstra tidak mengalami perubahan. Sehingga rencana strategis yang tersusun terkesan hanya sebagai bagian dari konseptual pemenuhan aspek normatif. Menurut Burhan dalam Sjafrizal (2009: 290 – 291) merinci empat karakteristik dari rencana strategis : (1) Menyangkut jangkauan masa depan dari keputusan-keputusan yang dibuat sekarang. (2) Merupakan suatu proses yang dimulai dengan menggariskan sasaran-sasaran strategis dan kebijakan serta mengembangkan rencana pelaksanaan (action plan) untuk mencapai hasil akhir yang diharapkan. (3) Merupakan suatu sikap dan cara hidup tertentu karena rencana strategis menuntut kebiasaan untuk bekerja berdasarkan pemikiran masa depan dan, (4) Mengaitkan dengan tiga perencanaan

sekaligus yaitu rencana jangka panjang, rencana jangka menengah dan rencana jangka pendek.

Jika melihat arti pentingnya renstra, bahwa renstra berisi langkah-langkah strategis, yang dibutuhkan untuk mencapai target yang telah dirumuskan. Seharusnya dalam penyusunan renstra tersebut melibatkan studi kelayakan, keterlibatan peneliti, memperhatikan sudut pandang interdisipliner dan pendekatan ilmu pengetahuan. Tantangan tidak dapat diselesaikan jika hanya menggunakan cara-cara lama. Kelangsungan tatanan pemerintahan dapat terancam jika tak segera ada solusi kreatif. Inovasi sektor publik dibutuhkan dalam kondisi ini untuk menjaga keberlanjutan pemerintahan sekaligus memecahkan the unsolved problems dengan cara-cara baru. Mengembangkan inovasi secara berkelanjutan hanya bisa dilakukan dengan menghargai dan mengelola pengetahuan. (Muluk, 2008).

Setidaknya dengan melakukan kajian tentang perencanaan strategis melalui sisi akademis diharapkan perencanaan strategis yang dihasilkan akan bisa membantu menyelesaikan berbagai permasalahan planologi kehutanan dan tata lingkungan. Perencanaan strategis adalah sebuah alat manajemen yang dapat membantu organisasi memfokuskan visi dan prioritasnya sebagai jawaban terhadap lingkungan yang berubah dan untuk memastikan agar anggota organisasi itu bekerja kearah tujuan yang sama (Alison dan Kaye, 2005). Dokumen perencanaan adalah dokumen yang akan dijadikan pedoman dalam tahap pembangunan berikutnya. Ketidakkuratan sebuah dokumen perencanaan, akan berdampak pada kegagalan ditingkat pelaksanaan, yang berarti merencanakan sebuah kegagalan.

Dalam penelitian ini, peneliti mencoba mengambil suatu sudut pandang yang berbeda daripada penelitian yang sudah ada sebelumnya, yakni mencoba mengetahui input's apa saja yang digunakan dalam proses penyusunan rencana strategis dan mencoba menawarkan sebuah alternatif kebutuhan input's untuk penyusunan rencana strategis para periode yang akan datang supaya lebih tepat sasaran. Hal ini didasari bahwa perkembangan suatu ilmu pengetahuan sudah luar biasa dan sebagai organisasi pemerintah Ditjen PKTL dituntut untuk melakukan sebuah lompatan dalam proses penyusunan rencana strategis sehingga perencanaan yang ada tidak terkesan hanya mengulang-ulang dari rencana strategis periode berikutnya. Ditjen PKTL diharapkan dapat membuat dokumen perencanaan yang efektif sekaligus perencanaan yang dapat diimplementasikan dengan efektif pula. Untuk dapat menyusun sebuah perencanaan pembangunan yang efektif, ada banyak hal yang perlu difikirkan dan dikaji secara mendalam, dengan memperhatikan aspek normatif, teoritis dan pengalaman empiris di lapangan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana proses penyusunan Renstra tahun 2015-2019 di Ditjen PKTL?
2. Bagaimana alternatif kebutuhan *input's* untuk penyusunan Renstra tahun 2020-2024 sehingga tercapai tujuan yang tepat sasaran di Ditjen PKTL?

Dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisa bagaimana proses penyusunan Renstra tahun 2015-2019; serta alternatif kebutuhan *input's* untuk penyusunan Renstra tahun 2020-2024 sehingga tercapai tujuan yang tepat sasaran.

Tinjauan Pustaka

Tjokroamidjojo (1989: 12) menyatakan bahwa "perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu, dan cara bagaimana mencapai tujuan tersebut sebaik-baiknya (maximum output) dengan sumber-sumber yang ada supaya lebih efisien dan efektif". Sedangkan menurut Riyadi (2004: 7), bahwa: "Perencanaan pembangunan dapat diartikan sebagai suatu proses perumusan alternatif-alternatif atau keputusan-keputusan yang didasarkan pada data dan fakta yang akan digunakan sebagai bahan untuk melaksanakan suatu rangkaian kegiatan / aktivitas kemasyarakatan, baik yang bersifat fisik (material) maupun nonfisik (mental dan spiritual), dalam rangka mencapai tujuan yang lebih baik."

Selain sebagai alat, perencanaan juga dipergunakan sebagai tolak ukur keberhasilan dan kegagalan pembangunan, mengandung arti bahwa penilaian terhadap keberhasilan suatu pembangunan dilihat berdasarkan perencanaan sebagai acuan. Kegiatan pembangunan yang "gagal" bisa jadi karena aspek perencanaannya yang "tidak baik" atau begitu pula sebaliknya. Perencanaan yang baik perlu melalui suatu proses, dimana proses ini adalah merupakan penyusunan rencana yang terdiri dari unsur-unsur tinjauan keadaan, penyusunan program rencana, pelaksanaan rencana, pengawasan dan evaluasi. Proses perencanaan dalam prakteknya bervariasi, yaitu ada perencanaan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, namun sebenarnya terdapat teknik-teknik dan prinsip-prinsip yang sama dan perlu mendapat perhatian dalam proses perencanaan.

Bryson (2007) menyatakan logika dasar perencanaan strategis adalah bahwa dalam lingkungan dunia yang berubah sangat pesat dan tidak menentu, suatu organisasi memerlukan kemampuan untuk perubahan perencanaan dan manajemen secara tepat. Perencanaan strategis dapat dikatakan merupakan tindakan manajemen terhadap perkembangan lingkungan organisasi yang begitu cepat. Pengertian tentang perencanaan strategis juga dikatakan oleh Tapinos et. Al (2005) "Strategic planning is the set of processes undertaken in order to develop a range of strategies that will contribute to achieving the organizational direction." Perencanaan strategis merupakan serangkaian proses yang dilakukan untuk mengembangkan berbagai strategi yang akan memberikan kontribusi bagi pencapaian arah organisasi. Perencanaan strategis dilakukan melalui serangkaian proses yang menurut Bryson, (2007: 55) ada delapan langkah, terdiri dari : (1) memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis; (2) mengidentifikasi mandat organisasi; (3) memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi; (4) menilai lingkungan eksternal; peluang dan ancaman; (5) menilai kekuatan internal; kekuatan dan kelemahan; (6) mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi; (7) merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu; dan (8) menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan.

Menurut Riyadi (2004: 299) ada beberapa hal pokok yang dapat dijadikan sebagai faktor-faktor yang perlu ada dan dilakukan dalam merumuskan perencanaan strategis. Faktor-faktor tersebut adalah : (1) bahwa renstra harus mengandung uraian tentang pernyataan visi dan misi organisasi sebagai panduan

umum mengenai apa yang ingin dicapai dan bagaimana cara mencapainya. (2) agar visi dan misi dapat dioperasionalkan, perlu dirumuskan tujuan dan sasaran organisasi yang menggambarkan tahapan-tahapan pencapaian visi dengan tahapan-tahapan kegiatan. (3) analisa lingkungan strategis perlu dirumuskan sebagai landasan untuk mencari bentuk upaya bertahap yang diperlukan oleh organisasi dalam rangka melaksanakan berbagai aktivitasnya. Dalam hal ini arah kebijakan dan prioritasnya harus sudah bisa tergambarkan. (4) nilai-nilai strategis organisasi diperlukan sebagai landasan filosofis yang harus dianut oleh setiap komponen organisasi dan mengikat secara emosional sebagai bentuk komitmen seluruh anggota organisasi. (5) strategi organisasional dalam bentuk aktivitas-aktivitas yang terpolakan dalam periode waktu tertentu akan menjadi landasan operasional organisasi untuk bergerak mencapai arah yang ditetapkan.

Dari beberapa pengertian di atas, bisa penulis sarikan bahwa perencanaan strategis merupakan perencanaan jangka menengah yang bersifat strategis dan komprehensif yang mutlak diperlukan bagi sebuah organisasi untuk mewujudkan apa yang menjadi tujuan dari organisasi tersebut. Perencanaan strategis juga menjadi pedoman sebuah organisasi untuk tanggap terhadap lingkungan yang dinamis dan sulit dipredikasi. Perencanaan strategis menekankan pada pentingnya membuat keputusan-keputusan yang menempatkan organisasi untuk meningkatkan keunggulan.

Pengertian sistem menurut McLeod dalam Yakub (2012: 1) mendefinisikan sistem adalah “sekelompok elemen-elemen yang terintegrasi dengan tujuan yang sama untuk mencapai tujuan. Sistem juga merupakan suatu jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, terkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau untuk tujuan tertentu”. Murdick dan Ross (1997), mendefinisikan sistem sebagai “seperangkat susunan yang digabungkan satu dengan lainnya untuk mencapai suatu tujuan”. Menurut Scott (1996) sistem terdiri dari unsur-unsur seperti masukan (input), pengolahan (processing), serta keluaran (output). Jadi dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa sistem adalah keseluruhan komponen yang saling berhubungan dan bertalian yang saling bekerjasama dalam mencapai sebuah tujuan.

Dalam Amirin (1992) menyebutkan bahwa sistem satu sama lain saling memerlukan, satu subsistem memerlukan masukan (input) yang diperolehnya dari subsistem yang lain. Dengan kata lain keluaran (output) satu subsistem diperlukan sebagai masukan bagi subsistem yang lain. Sistem juga mempunyai tujuan atau sasaran.

Ciri pokok sistem menurut Gaspersz (2011) ada 4, yaitu sistem itu beroperasi dalam suatu lingkungan, terdiri atas unsur-unsur, ditandai dengan satu hubungan, dan mempunyai satu fungsi atau tujuan yang sama. Sistem mempunyai karakteristik atau sifat-sifat dari elemen penyusunan yang disebut sebagai proses. Oleh karena itu dalam sistem terkandung : (1) elemen atau komponen atau bagian. (2) hubungan atau interaksi diantara elemen/komponen/bagian. (3) terdapat sesuatu yang menghubungkan menjadi kesatuan. (4) terdapat tujuan. (5) terdapat dalam lingkungan yang kompleks, sehingga ada pembatas.

Berdasarkan beberapa definisi sistem diatas secara komprehensif sistem didefinisikan sebagai : kumpulan dari elemen-elemen atau komponen-komponen atau bagian-bagian yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan.

Menurut McLeod dalam Yakub (2012: 3) tidak semua sistem memiliki kombinasi elemen-elemen yang sama, tetapi susunan dasarnya sama. Elemen-elemen yang terdapat dalam sistem ditandai dengan adanya :

1. Tujuan
Tujuan ini menjadi motivasi yang mengarahkan pada sistem, karena tanpa tujuan yang jelas sistem menjadi tidak terarah dan tak terkendali.
2. Masukan
Masukan (input) sistem adalah segala sesuatu yang masuk ke dalam sistem dan selanjutnya menjadi bahan untuk diproses. Masukan dapat berupa hal-hal berwujud maupun tidak berwujud. Masukan berwujud adalah bahan mentah, sedangkan yang tidak berwujud adalah informasi.
3. Proses
Proses merupakan elemen yang bertugas melakukan perubahan atau transformasi dari masukan/data menjadi keluaran/informasi yang berguna dan lebih bernilai.
4. Keluaran
Keluaran (output) merupakan hasil dari input yang sudah dilakukan pemrosesan sistem dan keluaran dapat menjadi masukan untuk subsistem lain.
5. Batasan
Batasan (boundary) sistem adalah pemisah antara sistem dan daerah diluar sistem. Sistem ini juga sebagai batasan-batasan dari tujuan yang akan dicapai oleh sistem. Batas sistem menentukan konfigurasi, ruang lingkup, atau kemampuan sistem.
6. Umpan balik
Umpan balik ini digunakan untuk mengandalikan masukan maupun proses. Umpan balik juga berfungsi mengevaluasi bagian dari output yang dikeluarkan. Tujuannya untuk mengatur agar sistem berjalan sesuai dengan tujuan.
7. Lingkungan
Lingkungan adalah segala sesuatu yang berada di luar sistem.

Menurut William A. Shrode serta Dan Voich, Jr dalam Amirin (1992: 22) terdapat enam ciri pokok sistem, yaitu : (1) sistem itu mempunyai tujuan sehingga perilaku atau kegiatannya mengarah pada tujuan tersebut. istilah mereka “purpose behavior”. (2) suatu sistem merupakan keseluruhan yang bulat dan utuh. Istilah mereka sistem memiliki “wholisme”. Keseluruhan yang bulat dan utuh itu (the whole) lebih dari sekedar kumpulan bagian-bagian. Artinya bukanlah sekedar bagian-bagian atau unsur-unsur yang bergabung menjadi satu, melainkan mempunyai makna tersendiri. (3) sistem itu memiliki sifat terbuka. Suatu sistem berinteraksi dengan sistem yang lebih luas atau lebih besar, yang biasa dinamakan lingkungan sistem. (4) suatu sistem mempunyai atau melakukan kegiatan transformasi, kegiatan mengubah sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Jelasnya sistem mentransformasikan atau mengubah sumber-sumber (masukan atau input) menjadi keluaran untuk mencapai tujuannya. (5) dalam sistem terdapat saling

kaitan. Jelasnya ada interaksi di antara bagian-bagian (unsur, komponen), satu sama lain saling bergantung, dan juga terjadi interaksi antara sistem dengan lingkungannya. (6) sistem mempunyai mekanisme kontrol. Di dalam sistem ada kekuatan pemersatu sehingga sistem itu padu, satu sama lain terikat jadi satu, dan sistem pun mampu mengatur dirinya sendiri.

Dalam Efendi et. All (2012) Kerangka dasar sistem mempunyai batasan sebagai berikut : (1) mengarahkan input ke dalam proses yang sesuai dengan kebutuhan. (2) merupakan acuan untuk mengendalikan proses. (3) merupakan bagian untuk membangun kembali model. Dengan menggunakan model dapat ditentukan apakah keluaran sudah sesuai dengan keinginan, sehingga bila ada kesenjangan dapat segera dilakukan tindakan koreksi.

Dalam Kendall & Kendall (2007), sistem yang saling berhubungan memiliki ciri sebagai berikut: (1) seluruh sistem memiliki hubungan untuk saling mendukung dan memiliki masing-masing fungsinya secara independen. Apabila terdapat salah satu elemen yang dirubah atau dihapus, maka keseluruhan sistem dan subsistem yang lain akan terkena dampaknya. (2) seluruh sistem memproses input dari masing-masing lingkungannya. Yang dimaksud dengan proses adalah bagaimana merubah input menjadi output sesuai dengan yang diinginkan. (3) seluruh sistem juga memiliki batas yang memisahkan sistem tersebut dari lingkungannya. (4) dibutuhkan feedback untuk perencanaan dan control terhadap sistem, sistem dan organisasi perlu untuk direncanakan dan di control untuk memelihara sumber daya agar efektif. Feedback dapat diterima dari internal maupun eksternal organisasi.

Jadi dengan demikian dapat penulis simpulkan bahwa konsep masukan, lalu proses sehingga menjadi keluaran merupakan kerangka yang amat berguna baik untuk menilai bekerjanya sistem perencanaan atau proses perencanaan. Dalam hal ini perencanaan strategis, maupun untuk menentukan kemungkinan-kemungkinan (alternatif) untuk mencapai tujuan perencanaan strategis yang diinginkan.

Metode Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan yang diangkat didalam penelitian ini maka metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, dimana penelitian ini menggali data informasi yang bersifat uraian dan tidak bersifat angka. Fokus penelitian ini adalah proses penyusunan renstra tahun 2015-2019, input's yang digunakan dalam proses penyusunan renstra tahun 2015-2019, serta menganalisis alternatif kebutuhan input's untuk pembentukan renstra yang akan datang supaya lebih tercapai tujuan yang tepat sasaran (purpose full). Metode pengumpulan data yang digunakan dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Penggunaan metode tersebut diharapkan akan dapat menghimpun data-data yang diperlukan, baik data primer maupun sekunder. Analisis data yang digunakan adalah analisis data interkatif Miles dan Hubberman.

Pembahasan

Proses Penyusunan Renstra tahun 2015-2019 Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan

Renstra tahun 2015-2019 Ditjen PKTL disusun dengan mempedomani Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2015-2019, Renstra KLHK tahun 2015-2019 serta mengacu pada Rencana Kehutanan Tingkat Nasional (RKTN) Tahun 2011-2030. Renstra memuat gambaran secara garis besar pokok-pokok kegiatan Ditjen PKTL. Untuk selanjutnya Renstra ini menjadi acuan dalam perencanaan dan penganggaran kegiatan-kegiatan dilingkup Ditjen PKTL.

Sepintas RPJM dan Renstra sama, tetapi jika melihat acuan utama atau dasar penyusunan maka ada perbedaan. RPJM dokumennya lebih teknis sedangkan Renstra selain mempertimbangkan aspek teknis sebagaimana yang tertuang dalam RPJM juga memadukan dengan aspek teknis politis dari KLHK melalui Ditjen PKTL. Kunarjo (2002: 18) mengatakan bahwa perencanaan jangka menengah biasanya dikaitkan dengan kebutuhan secara politis berdasarkan jangka waktu jabatan para penguasa. Selain itu menurut Robian dalam Arifin (2004) menyampaikan bahwa pembangunan bidang kehutanan merupakan bagian integral dari pembangunan nasional. Oleh karena itu, Renstra Ditjen PKTL sudah seharusnya mengacu pada perencanaan strategis yang ada di atasnya.

Renstra adalah dokumen rencana lima tahunan, yang berisi langkah-langkah strategis untuk memenuhi sasaran dalam Renstra unit kerja di atasnya (target yang telah dirumuskan), yang urutannya adalah Renstra Kementerian, Renstra Unit Kerja Eselon I (Program), Renstra Unit Kerja Eselon II atau Renstra Unit Pelaksana Teknis (Kegiatan).

Acuan pertama yang dijadikan dalam penyusunan Renstra adalah RPJP Nasional, dari RPJP Nasional akan dijadikan dasar dalam membuat RPJMN dan Visi Misi Presiden, dari Visi Misi Presiden dijadikan dasar dalam membuat kontrak kinerja sebagai bagian dari tujuan Renstra K/L, dari RPJMN ini akan dijadikan dasar dalam membuat Renstra K/L dan RKP, dari Renstra K/L akan dijadikan dasar dalam membuat Renja K/L dan Renstra Ditjen PKTL, dari Renstra Ditjen PKTL akan dijadikan dasar dalam membuat Renja Ditjen PKTL.

Tidak ada visi dan misi K/L. Ditjen PTKL juga tidak mempunyai visi dan misi. Visi dan misi K/L (dan Ditjen PTKL) mengikuti visi dan misi Presiden. Visi dan misi Presiden adalah proses politik. Sehingga artinya visi dan misi Kementerian sudah tidak ada lagi, tetapi yang sekarang ada adalah program-program operasional yang dilaksanakan untuk mendukung kebijakan dan target presiden. Begitupun dengan Renstra yang ada pada Ditjen PKTL karena merupakan turunan dari Renstra Kementerian sehingga tidak ada lagi visi dan misi, yang ada hanya tujuan dan sasaran dari Ditjen Planologi dan Tata Lingkungan.

Bahwa proses penyusunan Renstra pada Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan dilakukan secara top down, artinya Renstra yang disusun merupakan perpanjangan dari Renstra yang ada di Kementerian / Lembaga untuk selanjutnya dipedomani dan dijadikan turunan oleh Ditjen PKTL. Penyusunan Renstra Ditjen PKTL tidak memungkinkan dilakukan secara teknokratik dan partisipatif dengan menghadirkan para ahli dan masyarakat mengingat ketersediaan anggaran dan waktu yang terbatas. Berdasarkan hasil penelitian bahwa proses penyusunan Renstra dilakukan secara top down, selain itu ada ditemukan juga bahwa Renstra yang disusun juga memakai pendekatan bottom up artinya bahan

bahan itu dikumpulkan dari bawah. Proses partisipatif hanya dilakukan secara internal dan tidak melibatkan stakeholder dari eksternal lingkup Ditjen PKTL.

Dalam perencanaan strategis, pendekatan perencanaan yang terbaik adalah keselarasan antara pendekatan yang bersifat top down dan bottom up, sebagaimana disampaikan oleh Allison dan Kaye (2005: 43) bahwa pendekatan yang terbaik adalah campuran yang menyeimbangkan antara kebutuhan akan kepemimpinan yang tegas dan kerjasama yang produktif, sambil menampilkan komunikasi terbuka proses perencanaan dari bawah ke atas (bottom up) maupun koordinasi yang jelas proses dari atas ke bawah (top down). Oleh karena itu, dalam praktek perencanaan hendaknya mengedepankan keselarasan ini. Keselarasan top down bottom up dapat dilakukan dengan upaya-upaya meningkatkan keterlibatan pihak internal yaitu melalui diskusi antara staf di bagian program anggaran dan melalui rapat pembahasan dengan Direktorat terkait di lingkup Ditjen PKTL dalam perencanaannya. Keseimbangan antara keduanya adalah gabungan yang sinergi dari sebuah proses perencanaan.

Mengenai adanya tim dalam penyusunan Renstra, hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Allison dan Kaye (2005) secara tegas merekomendasikan untuk dibentuk sebuah tim/pantia perencana yang akan melaksanakan proses perencanaan strategis. Tim perencanaan strategis yang dibentuk oleh pimpinan bukan semata-mata bertanggungjawab melakukan tahap-tahap perencanaan strategis, tetapi lebih kepada bertanggung jawab bahwa proses perencanaan strategis terlaksana. Dari pendapat Allison dan Kaye tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan adanya tim, berarti ada yang bertanggungjawab terhadap kualitas suatu perencanaan strategis. Dalam hal ini tim penyusun Renstra Ditjen PKTL tahun 2015-2019, terdiri dari unsur-unsur: (1) Sekretariat Direktorat Jenderal; (2) Direktorat Rencana, Penggunaan dan Pembentukan Wilayah Pengelolaan Hutan; (3) Direktorat Inventarisasi dan Pemantauan Sumber Daya Hutan; (4) Direktorat Pengukuhan dan Penatagunaan Kawasan Hutan; (5) Direktorat Pencegahan Dampak Lingkungan Kebijakan Wilayah dan Sektor; (6) Direktorat Pencegahan Dampak Lingkungan Usaha dan Kegiatan.

Input's dalam Proses Penyusunan Renstra tahun 2015-2019

Input's adalah segala sesuatu yang dimasukkan ke dalam sistem untuk selanjutnya dilakukan pemrosesan sehingga nantinya akan menghasilkan output. Input's dapat berupa hal-hal yang berwujud maupun tak berwujud. Input's yang berwujud adalah dokumen, sedangkan yang tak berwujud berupa informasi. Melalui hasil penelitian ini, diketahui bahwa dalam proses penyusunan Renstra Ditjen PKTL tahun 2015-2019 ada empat jenis input's yang digunakan, yakni:

1. Hasil evaluasi terhadap Renstra periode sebelumnya (Renstra 2010-2014).

Hasil evaluasi ini mutlak diperlukan untuk mengetahui bagaimana pencapaian berbagai program dan kegiatan yang telah dijalankan pada Renstra tahun 2010-2014. Selain itu, berbagai permasalahan dan kendala yang ditemui selama pelaksanaan Renstra tersebut juga dapat teridentifikasi dengan baik sehingga dapat digunakan sebagai bahan pembelajaran untuk perbaikan pada penyusunan Renstra tahun 2015-2019. Hasil evaluasi ini juga dapat menjadi "titik

nol” yang menunjukkan posisi capaian pembangunan kehutanan sampai dengan saat itu, yang selanjutnya digunakan sebagai titik tolak untuk melangkah dalam merumuskan Renstra berikutnya, tanpa keluar dari koridor rencana jangka panjang pembangunan kehutanan. Dengan demikian, akan terjadi kesinambungan pelaksanaan program dan kegiatan dari waktu ke waktu, yang pada gilirannya akan dapat mencapai tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan.

Proses penyusunan Renstra tahun 2015-2019 yang sudah harus selesai dilakukan pada tahun 2014 menuntut tersedianya input's sebelum proses tersebut dilakukan. Tak terkecuali input's yang berupa hasil evaluasi Renstra tahun 2010-2014 juga sudah harus tersedia dan dapat digunakan pada saat proses penyusunan Renstra tahun 2015-2019. Mengingat pada tahun 2014 masih belum memungkinkan dilakukan dan disediakannya hasil evaluasi Renstra tahun 2010-2014 secara lengkap dan komprehensif, karena pada saat itu periode pelaksanaan Renstra masih berjalan, maka sebagai alternatif digunakanlah hasil evaluasi tahunan selama tahun 2010-2013. Hal ini dapat dibenarkan mengingat tidak mungkin proses penyusunan Renstra tahun 2015-2019 harus menunggu selesainya evaluasi Renstra tahun 2010-2014 secara lengkap yang baru dapat dilakukan setelah periode Renstra tersebut berakhir, yakni tahun 2015. Sementara di sisi lain, Renstra tahun 2015-2019 sudah harus diterbitkan setahun sebelum pelaksanaannya, karena Renstra tersebut akan digunakan sebagai pedoman penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran. Selain itu, penggunaan hasil evaluasi tahunan tahun 2010-2013 sebagai input's juga sudah representatif karena mewakili mayoritas pelaksanaan Renstra tahun 2010-2014, baik dari segi pencapaiannya maupun dari sisi identifikasi permasalahannya.

2. Ketersediaan sumberdaya, baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya anggaran.

Kedua jenis sumberdaya tersebut merupakan komponen yang sangat penting dan harus diperhitungkan untuk mengetahui kekuatan ataupun kelemahan suatu organisasi. Dengan demikian, semua aktivitas perencanaan untuk menggapai tujuan dan cita-cita organisasi harus didasarkan pada kuantitas dan kualitas kedua jenis sumberdaya tersebut. Perencanaan yang terlalu tinggi hingga melampaui kekuatan sumberdaya manusia dan anggaran yang dimiliki adalah perencanaan yang terlalu ambisius dan tidak realistis, sehingga tujuan dan cita-cita dari pelaksanaan perencanaan tersebut tidak akan pernah bisa dicapai. Sebaliknya, perencanaan yang terlalu rendah dan bahkan under-estimate terhadap kemampuan sumberdaya manusia dan anggarannya, membuat organisasi tersebut tidak akan bisa berkembang dan bahkan semakin lama semakin mengalami kemunduran.

Sebagai bagian dari instansi pemerintahan, sumberdaya manusia dan anggaran yang dimiliki Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan tentu saja dibatasi oleh ketersediaan sumberdaya manusia dan anggaran yang dimiliki oleh pemerintah. Alokasinya pun sudah diatur oleh instansi pemerintah lain yang berwenang. Oleh karenanya, dalam penyusunan Renstra Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan, kuantitas dan kualitas sumberdaya manusia

dan anggaran yang dimiliki harus menjadi bagian dari basis data yang valid dan akurat. Dengan demikian, keduanya merupakan input's yang harus benar-benar diperhitungkan secermat mungkin agar perencanaan program dan kegiatan yang dituangkan ke dalam Renstra dapat serealistis mungkin, tetapi juga tidak under-estimate.

3. Renstra KLHK.

Sebagai bagian dari KLHK, tentu saja setiap gerak langkah Ditjen PKTL harus selaras dengan aktivitas pembangunan kehutanan dan lingkungan hidup yang dijalankan oleh KLHK. Oleh karenanya, dalam proses penyusunan Renstra Ditjen PKTL harus mengacu dan berpedoman pada Renstra KLHK. Keduanya harus memiliki keterkaitan dan tidak boleh saling kontradiktif, agar grand design pembangunan kehutanan dan lingkungan hidup dapat terwujud.

Sebagaimana salah satu ciri pokok sistem menurut William A. Shrode serta Dan Voich, Jr dalam Amirin (1992: 22) bahwa suatu sistem mempunyai atau melakukan tindakan transformasi, kegiatan mengubah sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Jelasnya sistem mentransformasikan atau mengubah sumber-sumber (masukan atau input) menjadi keluaran untuk mencapai tujuannya.

Alternatif Kebutuhan Input's untuk Penyusunan Renstra tahun 2020-2024

Fungsi dan peranan input's dalam proses penyusunan sebuah Renstra sangatlah penting dan merupakan suatu keharusan. Input's merupakan modal dasar bagi tim perumus Renstra untuk dapat menuangkan ide-ide perencanaan pembangunan yang akan dilakukan selama lima tahun ke depan. Oleh karenanya, ketersediaan input's yang baik, lengkap, dan valid dapat berdampak pada terwujudnya perencanaan strategis yang baik dan akurat pula. Sebaliknya, input's yang tidak lengkap dan tidak valid hanya akan melahirkan Renstra yang tidak jelas, tidak realistis, under-estimate, bahkan tidak relevan dengan tujuan pembangunan, kebutuhan masyarakat dan tantangan pembangunan. Dari input's yang digunakan dalam proses penyusunan dianalisis kembali dan ditemukan input's apa saja yang bisa dijadikan alternatif kebutuhan untuk pembentukan Renstra Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan agar Renstra yang dihasilkan semakin valid dan realistis.

Sebagai upaya untuk memperbaiki dan lebih meningkatkan kualitas Renstra Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan periode selanjutnya (tahun 2020-2024), maka berdasarkan hasil penelitian ini, ada beberapa hal yang bisa dijadikan sebagai alternatif kebutuhan supaya Renstra lebih tepat sasaran. Apabila diklasifikasikan menurut asal sumbernya, bahan input's yang sebaiknya dipergunakan untuk penyusunan Renstra Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan periode selanjutnya (tahun 2020-2024) dapat berasal dari sisi internal dan sisi eksternal lingkup Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Adapun input's yang berasal dari sisi internal Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan adalah:

1. Renstra KLHK tahun 2020-2024

Sebagai bagian integral dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Renstra Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan tentu saja harus

merujuk pada Renstra Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan pada periode yang sama, yakni tahun 2020-2024. Para perumus Renstra pada Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan tidak boleh membuat perencanaan yang justru bertentangan atau bertolak belakang dengan perencanaan pembangunan kehutanan yang tertuang dalam Renstra Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Renstra Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan merupakan spesifikasi perencanaan pembangunan nasional di sektor kehutanan dan lingkungan hidup, sebagai salah satu penjabaran dari RPJMN. Sebagaimana telah dipahami, bahwa RPJMN merupakan pengejawantahan visi dan misi Presiden terpilih pada periode tersebut. Dengan demikian, harus ada benang merah sinkronisasi dan sinergitas mulai dari visi dan misi Presiden, perencanaan pembangunan nasional secara global yang tertuang dalam RPJMN, perencanaan pembangunan kehutanan dan lingkungan hidup nasional yang tertuang dalam Renstra Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, hingga perencanaan berbagai program dan kegiatan yang dituangkan dalam Renstra Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan. Dengan menggunakan Renstra Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan sebagai salah satu bahan input's, maka Renstra Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan dipastikan tidak akan keluar dari koridor pembangunan nasional di sektor kehutanan dan lingkungan hidup yang telah ditetapkan.

2. Hasil evaluasi capaian Renstra Ditjen PKTL periode sebelumnya (tahun 2015-2019)

Secara lengkap dan menyeluruh, hasil evaluasi capaian Renstra Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan tahun 2015-2019 baru bisa dilakukan dan disajikan setelah periode tersebut berakhir, yakni tahun 2020. Sedangkan di sisi lain, Renstra Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan tahun 2020-2024 sudah harus ditetapkan pada tahun 2019. Untuk mengantisipasi hal ini, maka input's yang digunakan sebagai salah satu bahan penyusunan Renstra adalah hasil evaluasi capaian Renstra hingga tahun 2018 disertai dengan proyeksi hasil yang akan dicapai pada tahun 2019. Dengan mengetahui progress pencapaian program dan kegiatan yang telah dijalankan, maka tim perumus Renstra akan dapat merencanakan tindakan apa yang tepat dan diperlukan terhadap program dan kegiatan tersebut, yang kemudian dituangkan dalam Renstra tahun 2020-2024. Selain menyajikan perkembangan hasil berbagai program dan kegiatan yang telah dilakukan selama tahun 2015-2019, evaluasi juga mencakup identifikasi semua permasalahan yang ditemui dalam pelaksanaan program-program dan kegiatan-kegiatan tersebut beserta solusi yang telah diambil selama ini dan implikasi yang ditimbulkannya. Identifikasi secara komprehensif mulai dari permasalahan, solusi, hingga implikasi ini harus menjadi input's dalam penyusunan Renstra selanjutnya agar permasalahan yang sama tidak muncul kembali di kemudian hari. Apabila solusi yang ditempuh selama ini atau implikasi yang ditimbulkan tidak sesuai dengan asumsi yang telah direncanakan sebelumnya dan justru menghambat pelaksanaan pembangunan kehutanan dan lingkungan hidup, maka tim perumus Renstra harus menuangkan rencana solutif yang lebih baik lagi pada Renstra tahun

2020-2024 sehingga implikasi yang dihasilkan nantinya sejalan dengan kerangka pembangunan kehutanan dan lingkungan hidup nasional.

3. Ketersediaan sumberdaya anggaran dan manusia yang dimiliki oleh Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan

Sumberdaya anggaran dan manusia merupakan modal utama dalam aktivitas sebuah organisasi. Suatu organisasi tidak akan dapat bekerja secara optimal tanpa didukung adanya kedua sumberdaya tersebut secara memadai. Oleh karenanya, basis data dan informasi menyeluruh mengenai kedua sumberdaya tersebut mutlak diperlukan dan menjadi salah satu pedoman dalam menyusun berbagai perencanaan strategis selama lima tahun ke depan. Sebagai bagian dari instansi pemerintahan, kuota sumberdaya anggaran dan manusia Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan secara keseluruhan sudah diatur dan dialokasikan oleh instansi pemerintahan lain yang berwenang. Tim perumus Renstra Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan harus mampu merumuskan perencanaan berbagai program dan kegiatan dengan mengoptimalkan sumberdaya anggaran dan manusia yang telah disediakan. Tidak hanya kuantitas, kualitas kedua jenis sumberdaya tersebut juga harus menjadi perhatian tim perumus Renstra. Dalam hal sumberdaya anggaran, tim perumus Renstra harus mampu mengidentifikasi dengan cermat skala prioritas setiap program dan kegiatan yang akan direncanakan, sehingga nantinya sumberdaya anggaran yang tersedia dapat diberdayagunakan secara realistis, efektif dan efisien. Sementara dalam hal sumberdaya manusia, tim perumus Renstra harus mampu memetakan struktur, komposisi, dan kompetensi seluruh pegawai yang dimiliki. Tim perumus Renstra juga harus menyertakan proyeksi pegawai in dan out selama lima tahun ke depan ke dalam skema perhitungan sumberdaya manusia. Dengan memiliki basis data informasi kepegawaian yang komprehensif, akurat, dan tersistem dengan baik akan memudahkan tim perumus Renstra untuk menyusun perencanaan berbagai program dan kegiatan ke depan. Basis data dan sistem informasi kepegawaian yang baik juga akan memudahkan perencanaan berbagai program dan kegiatan pengembangan kualitas sumberdaya manusia itu sendiri, seperti peningkatan kompetensi, penataan struktur organisasi, manajemen jenjang karir, hingga pelaksanaan reward and punishment dalam rangka peningkatan kualitas kinerja sumberdaya manusia.

Selain ketiga input's yang berasal dari internal lingkup Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan sendiri sebagaimana telah diuraikan atas, juga terdapat hal-hal di luar lingkup (eksternal) Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan yang seharusnya input's tersebut juga digunakan sebagai alternatif kebutuhan dalam penyusunan Renstra Ditjen Planologi Kehutanan dan Tata Lingkungan. Hal-hal eksternal tersebut meliputi:

1. Kebijakan pemerintah

Sebagai salah satu produk resmi instansi pemerintahan, sudah seharusnya seluruh isi dan tujuan Renstra tidak berseberangan dengan berbagai kebijakan dan aturan pemerintah yang berlaku pada saat itu. Tim perumus Renstra harus melakukan kajian dan analisis terhadap berbagai kebijakan dan aturan

pemerintah yang masih berlaku dan terkait dengan berbagai program dan kegiatan yang akan direncanakan dalam Renstra. Hal ini untuk menghindari agar tidak ada program atau kegiatan yang sudah terlanjur dituangkan dalam Renstra ternyata tidak dapat berjalan karena terbentur dengan kebijakan atau aturan pemerintah yang telah ada sebelumnya. Dengan demikian, dalam menyusun perencanaan berbagai program dan kegiatan yang dituangkan dalam Renstra, para perumus Renstra harus membingkai seluruh program dan kegiatan tersebut dengan kebijakan dan aturan pemerintah yang berlaku.

2. Analisis lingkungan strategis, seperti fenomena sosial budaya dan keadaan perekonomian nasional

Berbagai isu di sekitar permasalahan kehutanan dan lingkungan hidup harus menjadi bahan pertimbangan bagi para perumus Renstra dalam menyusun Renstra. Hal ini karena seluruh sektor tidak dapat berdiri sendiri tanpa terpengaruh oleh sektor-sektor lain. Sebagai contoh, pembangunan sektor kehutanan dan lingkungan hidup tidak mungkin mengabaikan kondisi sosial dan budaya masyarakat Indonesia, khususnya yang bersentuhan langsung dengan wilayah kawasan hutan. Pembangunan kehutanan dan lingkungan hidup juga tidak mungkin mengabaikan berbagai gejala perekonomian yang sedang terjadi, baik tren pertumbuhannya, komposisi strukturnya, dampak yang ditimbulkannya, hingga fenomena-fenomena lain yang terjadi di balik aktivitas pembangunan perekonomian. Untuk menangkap perkembangan berbagai fenomena sosial, budaya, dan perekonomian, maka dibutuhkan suatu sistem basis data dan informasi statistik yang akurat, lengkap (mencakup berbagai sektor yang diperlukan), dan relevan, sekurang-kurangnya berupa series data selama lima tahun terakhir. Selanjutnya, dilakukan analisis terhadap basis data dan informasi tersebut sehingga diketahui keterkaitannya dengan sektor kehutanan dan lingkungan hidup. Hasil analisis inilah yang digunakan oleh tim perumus Renstra sebagai salah satu bahan masukan dalam penyusunan Renstra, sehingga program dan kegiatan yang dituangkan dalam Renstra nantinya tidak resisten terhadap pengaruh atau fenomena yang terjadi di lingkungan luar sektor kehutanan dan lingkungan hidup.

3. Pelibatan akademisi dan perwakilan masyarakat dalam perumusan Renstra

Dalam proses penyusunan Renstra, semakin banyak informasi relevan yang digunakan sebagai bahan input's, maka akan semakin baik pula perencanaan yang dihasilkan. Untuk menjaring informasi yang relevan, baik dari sisi akademis teoritis maupun sisi praktis aplikatif, dapat dilakukan dengan mengikutsertakan narasumber-narasumber yang kompeten akan hal tersebut. Dengan melibatkan akademisi (tenaga ahli) yang kompeten di bidangnya, dapat diperoleh gambaran dari sisi teoritis keilmuan mengenai program atau kegiatan yang sedang direncanakan secara cermat. Sementara dengan melibatkan perwakilan masyarakat yang memahami persis situasi dan kondisi praktis aplikatifnya, dapat diperoleh gambaran mengenai kebutuhan dan dampak (manfaat) dari sebuah program atau kegiatan. Dengan menggabungkan kedua pendekatan tersebut, dapat dirumuskan perencanaan strategis program dan kegiatan yang tidak hanya sekadar baik dari sudut pandang teoritis keilmuan, namun juga akan

mendatangkan manfaat bagi masyarakat. Akan tetapi, pelibatan akademisi dan perwakilan masyarakat ini hanya memungkinkan untuk dilakukan apabila ditunjang dengan penganggaran, waktu, dan mekanisme yang memadai serta tidak menyalahi ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.

Keseluruhan input's di atas, baik dari sisi internal maupun eksternal, harus menjadi bahan pertimbangan secara komprehensif dan tidak parsial bagi tim perumus Renstra Ditjen PKTL. Dengan demikian, program-program dan kegiatan-kegiatan yang direncanakan dalam Renstra tahun 2020-2024 nantinya akan dapat diimplementasikan dengan baik.

Kesimpulan

Berdasarkan beberapa hal yang telah dijelaskan sebelumnya dalam pembahasan penelitian, maka dalam proses penyusunan Renstra di Ditjen PKTL menggunakan pendekatan top down dan bottom up. Tetapi lebih dominan pendekatan top down. Karena Ditjen PKTL merupakan perpanjangan tangan dari KLHK. Sehingga dalam penyusunan Renstra yang dilakukan cenderung melakukan pendekatan top down. Gabungan pendekatan antara top down dan bottom up diketahui melalui hasil penelitian yaitu proses penyusunan Renstra top down, input's yang digunakan sifatnya bottom up karena diinisiasi oleh para perencana dalam lingkup internal Ditjen PKTL.

Input's yang digunakan dalam menyusun Renstra Ditjen PKTL adalah hasil evaluasi terhadap Renstra periode sebelumnya yaitu Renstra tahun 2010-2014, ketersediaan Sumberdaya, cita cita dan tantangan ke depan serta, Renstra KLHK..

Alternatif kebutuhan input's untuk penyusunan Renstra yang akan datang supaya lebih tercapai tujuan yang tepat sasaran harus memperhatikan antara lain dari sisi internal dan sisi eksternal dalam lingkup Ditjen PKTL. Adapun sisi internal yaitu: Renstra KLHK tahun 2020-2014, hasil evaluasi capaian Renstra Ditjen PKTL periode sebelumnya (tahun 2015-2019) dan ketersediaan sumber daya anggaran dan manusia yang dimiliki oleh Ditjen PKTL. Dari sisi eksternal yaitu: kebijakan pemerintah, cita cita dan tantangan pembangunan kehutanan dan lingkungan hidup, analisis lingkungan strategis serta pelibatan akademisi dan perwakilan masyarakat dalam perumusan Renstra

Daftar Pustaka

- Allison, M., dan Kaye, J, 2005. Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba : Pedoman Praktis dan Buku Kerja. Judul Asli Strategic Planning for Nonprofit Organizations. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia bekerjasama dengan Yayasan Tifa.
- Amirin, Tatang. M, 1992. Pokok-pokok Teori Sistem. Jakarta: Rajawali.
- Arifin, Hazanal, 2004. Buku Pintar Penyuluh Kehutanan. Jakarta: Departemen Kehutanan Sekretariat Jenderal Pusat Bina Penyuluhan Kehutanan.
- Bryson, John M, 2007. Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial. Judul Asli Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. Diterjemahkan oleh M. Miftahuddin. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Effendi, Mas'ud, et al., 2012. Modul Bahan Ajar UB Distance Learning Teori dan Permodelan Sistem. Malang: Universitas Brawijaya.
- Gaspersz, Vincent, 2011. Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Score Card Dengan Malcolm Balridge dan Lean Six Sigma Supply Chain Management. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kendall & Kendall, 2007. System Analysis and Design. Prentice Hall: Pearson.
- Kunarjo, 2002. Perencanaan dan Pengendalian Program Pembangunan. Jakarta: UI Press.
- Mindarti, Lely Indah, 2007. Revolusi Administrasi Publik. Malang: CV. Bayumedia Publishing.
- Muluk, Khairul, 2008. Knowledge Management Kunci Sukses Inovasi Pemerintahan Daerah. Malang: Bayumedia Publishing.
- Murdick, Ross, 1997. Perancangan dan Pembangunan Sistem Informasi. Yogyakarta: Andi.
- Purwanto, Erwan, 2011. Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia. Yogyakarta: Gava Media.
- Republik Indonesia, t.t. Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 Tahun 1990 tentang Konservasi Sumberdaya Alam Hayati dan Ekosistem. Jakarta.
- Republik Indonesia, t.t. Undang-Undang Republik Indonesia No. 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan. Jakarta.
- Republik Indonesia, 2001. Undang-undang Dasar 1945 : Amandemen ke Tiga. Jakarta
- Riyadi, Bratakusumah DS, 2004. Perencanaan Pembangunan Daerah: Strategi Menggali Potensi Dalam Mewujudkan Otonomi Daerah. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Simon, H, 2010. Perencanaan Pembangunan Sumberdaya Hutan-Timber Management. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tapinos, E, et al, 2005. "The Impact of Performance Measurement in Strategic Planning". Dalam International Journal of Productivity and Performance Management. Vol. 54, No. 5/6: 381, 2005.
- Tjokroamidjojo, Bintoro, 1984. Pengantar Administrasi Pembangunan. Jakarta: LP3ES.
- Yakub, 2012. Pengantar Sistem Informasi. Yogyakarta: Graha Ilmu.