



# **MATERI LATIHAN MC LEVEL – III**

# KEGIATAN

1. *Strategic skill of management*
2. *Manajer senior*
3. *Five Key Lesson*
4. *Critiquing skill*
5. *Influencing skill*
6. *Organization Health Audit (OHA)*
7. *Penyusunan Materi Questioner OHA*
8. *Environmental Scanning/ ES (Meneliti Lingkungan)*
9. *Environmental Scanning (Menemukan Variabel E.S)*
10. *Penyusunan Questioner E.S*
11. *Pematangan Questioner Penelitian OHA & E.S*
12. *Persiapan Pelaksanaan Penelitian OHA & E.S*
13. *Paparan Kesiapan Penelitian OHA & E.S*
14. *Pelaksanaan Pengamatan OHA & E.S*
15. *Scenario Profiling (Memahami SP)*
16. *Scenario Profiling (Merumuskan Perkiraan Keadaan)*
17. *Program Planning (Memahami PP)*
18. *Program Planning (Merumuskan PP)*
19. *Translation Process*
20. *Management Audit*
21. *Accountability Conversation*
22. *Penyusunan laporan produk *strategic skill**
23. *Paparan produk hasil *strategic skill**

**MC  
III**

# 1. STRATEGIC SKILL OF MANAGEMENT

## Senior Manager

### Strategic Skill

Keterampilan menyusun suatu langkah dan kegiatan dalam perjalanan dan perkembangan suatu organisasi yang diperkirakan dalam jangka pendek, menengah dan panjang

### Tujuan

- Memahami kemampuan dan keterampilan serta tugas & tanggung jawabnya sbg *manager senior* dibandingkan dgn *manager level lainnya* dlm mengelola organisasi scr lebih efektif & efisien

### Tugas Latihan

- Pengertian tgs, wewenang & tanggung jawab serta perbedaan antara :
  - *Top Manager*
  - *Middle Manager*
  - *Low Manager*
- Diskusikan apa saja kunci2/ inti pokok dlm pelajaran *strategic skill*.

### LP

1. Memahami tgs, wewenang & tgjwb pd *top, middle* dan *low manager*.
2. Memahami adanya perbedaan antara tgs, wewenang & tgjwb antara *top, middle* dan *low manager*.
3. *Top manager* hrs miliki keterampilan *strategic* :
  - Analisa *strategic* – OHA – ES
  - Perencanaan *strategic* – SP – PP
  - *Management strategic* – TP – MA
3. *Top manager* hrs miliki keterampilan:
  - Sun kerangka kerja.
  - Sun & gunakan kerangka kerja.
  - Buat SC.
  - Buat PP.
  - *Tranlation Process*.
  - *Laks Management audit*.
  - Mempengaruhi / *influencing*.
  - *Critiquing*.
  - Memahami inti pokok/hal2 penting dlm pelajaran SS.

### Relevansi Tugas

seorang *manager* hrs pahami perbedaan tgs antara *top, middle & low manager* shg mampu lakukan/ susun/ rumuskan strategi dlm menghadapi masalah/perubahan lingkungan yg pengaruhi organisasi.

# STRATEGIC SKILL

## STRATEGIC ANALYSIS

### OHA

- KESEHATAN ORGS
- KELEMAHAN ORGS
- KEKURANGAN DAN KELEBIHAN ORGS

### ES

MENGANALISIS / LIT  
KONDISI LINGK YG  
MEMPENGARUHI  
ORGS

## STRATEGIC PLANNING

### SKENARIO PROFILING

KIRKA YG  
AKAN TERJADI

### PROGRAM PLANNING

BUAT REN  
PROGRAM

## STRATEGIC MANAGEMENT

### TRANSLATION PROCESS

JABARKAN  
KEINGINAN  
PIMPINAN

### MANAGEMENT AUDIT

MEMERIKSA  
HASIL

## KETERAMPILAN TOP MANAGER

1. SUN KERANGKA KERJA MENDIAGNOSIS ORGS
2. SUN KETERAMPILAN SUN KERANGKA KERJA
3. SCANNING LINGKUNGAN
4. BUAT PROGRAM PLANNING

5. TRANSLATION PROCESS/ MERUMUSKAN & JABARKAN POLICY/ KEBIJAKAN STRATEGI
6. MANAGEMENT AUDIT
7. PUAN MEMPENGARUHI/ INFLUENCING SKILL
8. CRITIQUING

## 2. **MANAGER SENIOR**

### **Tujuan**

- Memahami dan mampu utk mengidentifisir tgs & tgjwb serta puan yg diperlukan oleh seorang *manager senior* disbanding manajer pd tingkat di bawahnya.

### **Tugas Latihan**

- Serdik ditugaskan utk menentukan figur *senior manager* yang dikenal oleh Serdik, disertai alasan mengapa figur dimaksud dimasukan dlm kategori *manager senior*.
- Pikirkan alasan mengapa figure tsb dimasukan dlm golongan *manager senior*, bandingkan dgn manager lainnya.
- Pertimbangkan hal2 yg sifatnya esensial mengenai tgs & tgjwb menjadi *manager senior*. Pikirkan kemampuan apa saja yg diperlukan oleh seorang *manager senior*.

### **Relevansi Tugas**

Manajer senior harus pahami dan terampil dlm melakukan analisa strategi thd organisasi, shg mampu mengelola organisasi scr efektif dan efisien dlm rangka mencapai tujuan organisasi.

### **LP**

1. Apabila kita memiliki figure manager, maka pemilihan tsb didasarkan kpd unsur2 manusia :
  - Kognitif → Ilmu.
  - Afektif → Nilai.
  - Psikomotorik → Keterampilan.
2. Peranan *manager senior* :
  - Sebagai analis strategik;
  - Sebagai perencana strategik;
  - Sebagai manager strategik.
3. Keterampilan *manager senior* :
  - Sun & gunakan kerangka kerja utk diagnosis Kesehatan organisasi;
  - Sun & gunakan kerangka kerja dlm *scanning* lingkungan;
  - Buat SP;
  - Buat PP;
  - Rumuskan & jabarkan *policy / kebijaksanaan* ke dalam strategi, *objective & action plan*;
  - Laks *management audit*;
  - Mempengaruhi (*influencing*);
  - *Accountability conversation*.

### 3. STRATEGIC SKILL OF MANAGEMENT

*Five Keys Lesson*

#### Tujuan Latihan

Mengetahui, memahami dan mampu menerapkan 5 kunci yang perlu diperhatikan dalam *Strategic Skill*

#### Tugas Latihan

- Serdik mendiskusikan kunci2 dlm pelajaran *strategic skill*.
- Tutor menulis 5 kunci pokok strategi skill & mengeksplor hasil al :
  1. *Resistance to change* (kecenderungan menolak adanya perubahan)
  2. *Accountability* (cara pertanggung jawaban)
  3. Menyadari bahwa dirinya sebagai *linking pin*
  4. *How to make policy* (bagaimana cara buat atau merumuskan *policy*)
  5. *Need to learn to think differently to ask a different level to question* (mampu belajar untuk berfikir dan bertanya dalam dua dunia yang berbeda)
- Serdik dibagi dua pok untuk diskusi ttg 5 kunci pokok asumsi di Polres bagaimana cara mengimplementasikan

#### LP :

1. Pentingnya seorang manajer mengetahui kunci2 dlm proses manajemen;
2. Pentingnya percaya diri;
3. Perlunya seorang manajer memiliki pengetahuan yg luas sesuai d bidangnya;
4. Perlunya pengetahuan yg menjangkau jauh ke depan;
5. Pentingnya mengatehui & pahami ttg *resistance to change* (kecenderungan menolak adanya perubahan);
6. Pentingnya mengetahui & pahami pengertian *accountability* (cara pertanggung jwb) & sejauhmana cara pertanggung jwbkan giat;
7. Perlunya sadari bhw diri seorang *senior manager* adlh sbg *linking pin*;
8. Pentingnya mengetahui & pahami bgmn cara buat / rumuskan (*how to make policy*);
9. Pentingnya berperan dlm dunia yg berbeda (*need to learn to think differently to ask a derefent level of question*);
10. Pentingnya sadari bhw 5 kunci pokok itu sbg panduan dlm olah *strategic management*.

#### Relevansi Tugas

Diharapkan seorang manajemen senior mampu aplikasikan *keys learning* dlm pengelolaan manajemen

## ***FIVE KEYS LESSON***

- 1. Kecenderungan menolak adanya perubahan (*resistance to change*)**
  - Banyak anggota yg tdk ingin berubah dan mempertahankan pola lama.
  - Manager senior dituntut utk mampu merubah & hasilkan pekerjaan baru.
- 2. Memperhatikan cara pertanggung jawaban (*Accountability*)**
  - Pada organisasi tgs yg dirumuskan dijabarkan, dibagi & dipisahkan.
  - Pertanggung jawaban menerima tgs dibagi habis pd seluruh anggota.
  - Anggota punya tgs apa berbuat apa bertanggung jawab kpd siapa.
- 3. Menyadari bahwa dirinya sebagai lingkungan**
  - Manager senior mampu sbg jembatan penghubung (*linking pin*).
  - Mampu membuat titik temu pemikiran yg menghubungkan dua dunia tsb.
  - Manager senior mempunyai dua fungsi yaitu ke atas mampu bawa/ sampaikan keadaan sebenarnya di bawah (lapangan) & ke bawah mampu jabarkan kebijaksanaan dari atas dg jelas.
- 4. Hal2 yg perlu diperhatikan dlm buat / rumuskan *policy (How to Make Policy)***  
Seorang manager hrs peka thd bermacam2 sumber masalah al :
  - Masyarakat.
  - Dalam tubuh organisasi.
  - Anilisa di bidang poleksosbud & hankam.
- 5. Mampu belajar bertanya utk berfikir & bertanya dlm dua dunia berbeda (*need do learn to think differently to ask a deferent of question*).**  
seorang manager senior hrs mampu berfikir secara bekerja dlm membuat suatu bentuk / tingkat pertanyaan yg berbeda pula.

## 4. *CRITIQUING SKILL*

### **Tujuan**

- Memberikan kemampuan kpd Serdik utk belajar berfikir kritis.
- Memberikan kemampuan utk menganalisis secara kritis thd suatu fenomena permasalahan yg terjadi.

### **LP**

1. Pentingnya miliki daya fikir yg kritis thd suatu permasalahan.
2. Pentingnya miliki pengetahuan yg luas utk bisa berfikir kritis.
3. Pentingnya melihat suatu permasalahan dari berbagai sudut ilmu.

### **Tugas Latihan**

- Serdik ditugaskan utk baca & analisis secara kritis thd artikel koran yg disiapkan.
- Mengemukakan pendapat ttg daya fikir kritisnya.

### **Relevansi Tugas**

Seorang manager senior harus mampu berfikir kritis dan dapat menganalisa suatu permasalahan dari berbagai aspek pengetahuan, shg dapat lakukan antisipasi dari suatu keadaan.

## 5. INFLUENCING SKILL

### Tujuan

- Memberi poin kpd Serdik utk dapat mempengaruhi orang lain menjadi sependapat.
- Memberi poin kpd Serdik teknik dan metode *influencing* bukan intimidasi/ intervensi.

### LP:

1. Pentingnya manajer senior gunakan pola *influence*.
2. Menggunakan data2 dlm menyampaikan informasi.
3. *Influence* bersifat mengajak & membangkitkan motivasi.
4. *Influence* berbeda dg intervensi.

### Tugas Latihan

Tutor menugaskan Serdik membuat 2 pok dg sistem perintah delegasi berdasarkan tugas dan wewenang

### Relevansi Tugas

Seorang manajer senior mampu mempengaruhi orang lain tanpa paksaan dan memberi motivasi untuk capai tujuan organisasi

## 6. ORGANIZATION HEALTH AUDIT (O H A)

### Kesehatan organisasi

Kegiatan melakukan pemeriksaan thd orgs utk mengetahui bagian2 yg baik dan sehat (kekuatan/ *strength*) serta bagian2 yg kurang baik & lemah (kelemahan/ *weakness*) dari suatu organisasi.

### Tujuan

Memahami, mampu & terampil dlm meneliti Kesehatan organisasi, meliputi :

- Menentukan dimensi/ variable dlm meneliti Kesehatan organisasi.
- Berfikir analogis.
- Mengidentifikasi hal-hal yang esensi.
- Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan suatu organisasi.

### Tugas Latihan

Serdik mendiskusikan :

- Pengertian kesehatan tubuh dan kesehatan organisasi.
- Serdik diberikan tuntutan ttg 5 dimensi/ 7 variabel dlm pelaks OHA.

### LP:

1. Perlunya mengetahui kesehatan orgs yg dipimpinnya.
2. Perlunya mengetahui kesehatan orgs dan dapat menggunakan pemikiran analogis.
3. Mengaplikasikan Kesehatan org yg dapat ditarik dari 7 variable.
4. Perlunya puaan penyesuaian thd lingkungan (khususnya dg masy).
5. Perlunya kat kerangka yg paling tepat selain mengetahui variable & indicator yg akan dicari, termasuk perlunya kuasai teknik membuat questioner.

### Relevansi Tugas

Seorang *senior leader/ top manager* perlu mengetahui kesehtan organisasi yg dipimpinnya & mencari upaya utk penyembuhan sakitnya organisasi.

**OHA : kegiatan melakukan pemeriksaan suatu organisasi untuk mengetahui bagian-bagian yang baik dan sehat serta bagian-bagian yang kurang baik dan lemah**

## **Bagian yang perlu diperiksa**

### **Kesehatan Manusia**

- Nilai2 (*values*); tujuan hidup, cita2, keinginan;
- Diet : makanan yang dimakan;
- Kerangka (*skeleton*): keadaan organ, kerangka tulang;
- Sistem syaraf (*nervous system*); susunan syaraf, perasaan, tingkah laku, kebijakan;
- latihan (*exercise*) mental fisik;
- adaptasi (*sociability*): kemampuan hub dengan lingkungan

### **Kesehatan Organisasi**

1. identitas jati diri (*identity*) : tujuan, kebijakan;
2. sumber daya (*resources*) personil, logistik, anggaran;
3. Struktur: tipe/bentuk, bagian pekerjaan, jobdes
4. system proses (HTCK): metode pelaporan;
5. Suasana (*atmosphere*) : hubungan kedalam, suasana kerja, hubungan atasan & bawahan, lingkungan kerja;
6. Disiplin : pelanggaran, tugas apakah tepat waktu
7. hub dg lingkungan (*relationship*), hub dg luar organisasi.

## 7. PENYUSUNAN MATERI QUESTIONER

### Diagnosa proses Good manager

1. Apa gejala pokoknya



2. Cari gejala2 yg berhubungan



3. Cocokan gejala dgn frame work



4. Cari hipotesa



5. Uji coba (test)



6. Ketemu Diagnosa (Penyebab Utama)



7. Pengobatan/ terapi

### Tujuan

- Mampu mengidentifikasi kesehatan organisasi.
- Mengenali kemampuan yg diperlukan oleh seorang manajer senior.

### Tugas

- Menyusun daftar pertanyaan sbg panduan meneliti kesehatan orgs.
- Panduan pertanyaan menggunakan variable Kesehatan orgs pd Latihan nomor 6.

### LP

1. Ketelitian dlm sun pertanyaan yg berhub dg kesehatan orgs.
2. Faktor yang mempengaruhi kesehatan dan kelemahan orgs.
3. Sumber daya manusia.
4. Pengetahuan yg luas.

## 8. ENVIRONMENTAL SCANNING (Meneliti Lingkungan)

### Environmental Scanning

- Suatu cara utk menganalisis lingkungan (faktor lingkungan) di luar organisasi kita.
- Digunakan seorang manager untuk :
  - Mengetahui karakteristik dari lingkungan.
  - Merupakan teknik untuk cari dan pul data.
  - Data tsb utk memprediksi keadaan yang akan datang.
  - Mengetahui bgmn perkembangan dan perubahan data yg berubah setiap saat.
  - Mengetahui bagaimana trend dan pola.
  - Digunakan sbg bahan utk ambil keputusan.
  - Faktor lingkungan tsb secara garis besar adlh faktor poleksostek → disebut Analisa PEST.

### Tujuan

Memahami, mengerti & terampil menjelaskan *environmental scanning* serta pentingnya ES bagi manajer senior

### Tugas Latihan

- Merumuskan arti ES.
- Mengetahui apa manfaat ES bagi manajer senior.

### LP

1. Mengetahui karakteristik dari lingk di mana org berada.
2. Sbg teknik utk mencari & pul data
3. Digunakan utk cari data2 yg berhubungan dg link orgs, selanjutnya digunakan utk memprediksi keadaan yg akan datang.
4. Mengetahui perkembangan & perubahan data yg berubah setiap saat.
5. Mengetahui trend dan pola dari satu tata lingk yg ada.
6. Bahan pengambilan keputusan/ mengetes suatu program.

### Relevansi Tugas

Perlu mengerti, paham pengertian ES serta manfaatnya dlm capai keberhasilan orgs secara efektif & efisien

## 9. ENVIRONMENTAL SCANNING (Menemukan Variabel ES)

### Tujuan

- Mengenal unsur2 pokok dari lingkungan sosial, sbg suatu total system.
- Mengidentifikasi hal2 yg esensial, yg berpengaruh pd organisasi.
- Mengidentifikasi harapan2 masy thd tgs Polri.

### Tugas Latihan

- Merumuskan variable lingkungan social yg dapat mempengaruhi pelaks “tugas Polri thd covid-19)
- Serdik dibagi 2 pok.

### LP

Pentingnya memahami variable lingkungan bagi organisasi

### Relevansi Tugas

Seorang manager senior perlu mengerti, memahami serta memiliki keterampilan *environmental scanning* khususnya yg berkaitan dgn penentuan variable utk mencapai keberhasilan tujuan organisasi secara efektif & efisien

## 10. PENYUSUNAN *QUESTIONER* ES

### Tujuan

- Memahami & mengerti cara membuat/ Menyusun & mendiagnosa ES yg berpengaruh thd organisasi.
- Mampu & terampil mengidentifikasi tgjwbnya sbg seorang leader & manajer dlm menganalisa kondisi ES yg berpengaruh thd organisasi.
- Mampu & terampil dlm mengambil langkah2/ soslusi pemecahan berkaitan dg kondisi ES.

### Tugas Latihan

- Serdik Menyusun daftar pertanyaan yg berkaitan dg “tugas Polri thd covid-19.
- Serdik Mengembangkan kisi-kisi yg ada sesuai dg kondisi ES satuan kewilayahan.

### LP

- Perlunya mengetahui & miliki puan dlm mendiagnosa kondisi ES suatu satuan kewilayahan.
- Perlunya mengetahui & aplikasikan langkah2 pemecahan/ solusi yg tepat thd kondisi ES suatu kesatuan kewilayahan.
- Perlu memiliki kerangka yg tepat utk mengetahui variable & indikator yg dicari.

### Relevansi Tugas

Seorang manager senior sangat perlu mengetahui, memahami & terampil cara membuat serta menganalisa ES suatu satuan kewilayahan shg dapat mengambil langkah2/ solusi yg tepat

## 11. PEMATANGAN *QUESTIONER* OHA & ES

### Tujuan

- Mengetahui cara membuat/ Menyusun & mendiagnosa ttg OHA & ES suatu kesatuan kewilayahan.
- Mampu mengidentifikasi tgjwbnya sbg seorang *leader* & manajer dlm memimpin di kewilayahan.
- Mampu mengambil langkah2/ solusi pemecahan berkaitan dg kondisi OHA & ES.

### Tugas Latihan

- Serdik Mengembangkan kisi2 yg sudah ada sesuai dgn kondisi OHA & ES suatu satuan kewilayahan.
- Serdik memaparkan questioner OHA & ES.
- Serdik dibagi 2 pok (pok 1 paparan OHA, pok 2 paparan ES).

### LP

- Perlunya mengetahui & miliki puan dlm mendiagnosa kondisi OHA & ES suatu satuan kewilayahan.
- Perlunya mengetahui & aplikasikan langkah2 pemecahan/ solusi yg tepat thd kondisi OHA & ES suatu kesatuan kewilayahan.
- Perlu memiliki kerangka yg tepat utk mengetahui variable & indikator yg dicari.

### Relevansi Tugas

Seorang manager senior sangat perlu mengetahui & memahami cara menganalisa OHA & ES suatu satuan kewilayahan shg dapat mengambil langkah2/ solusi yg tepat

## 12. PERSIAPAN PELAKSANAAN PENELITIAN

### Tujuan

- Mengetahui kelompoknya & tugs yg akan dilaks dlm lit OHA dan ES di suatu kesatuan kewilayahan.
- Memiliki pedoman yg jelas dlm pelaks lit OHA & ES.
- Mampu menyusun hasil pelaks lit OHA dan ES.

### Tugas Latihan

- Diskusi & paparkan ren lit, pembagian tgs, susunan/ daftar pertanyaan OHA & ES, menentukan *stakeholder* & penyusunan format laporan.
- Mengembangkan kisi2 yg sudah ada sesuai dgn kondisi OHA & ES suatu satuan kewilayahan.
- Tutor menulis judul Latihan “Persiapan pelaksanaan penelitian OHA & ES di Polres ....”
- Turor menentukan/ menunjuk 1 ketua pok, 2 sekteraris, dan 2 pemapar.
- Serdik dibagi menjadi 2 pok, masing2 pok mendiskusikan utk Menyusun, merencanakan, mengorganisir & membuat pok, membagi tgs & Menyusun format laporan

# 13. PAPARAN KESIAPAN PENELITIAN

## Strategi Analisis

1. Suatu keterampilan dlm menganalisis strategi thd faktor2 lingkungan yg berpengaruh thd organisasi

Analisa strategis dapat ditinjau

1. meneliti lingk (*environmental scanning*)
2. memeriksa orgs (OHA) / analisis internal

## Strategi Analisis

Paparan kesiapan penelitian OHA & ES



## Strategi Skill

Pelaksanaan pengamatan OHA & ES

Dituangkan dlm

SP

Scenario Profiling

PP

Program Planning

## Tujuan

- Mengetahui & mampu melaksanakan tugas penelitian.
- Mampu mempersiapkan pelaksanaan pelatihan penelitian dengan baik

## Tugas Latihan

- Memaparkan rencana penelitian lapangan OHA & ES.
- Membagi tugas pelaksanaan penelitian lapangan OHA & ES.

## 14. PELAKSANAAN PENGAMATAN

### Tujuan

- Mampu mengaplikasikan teori ke dalam praktek di lapangan (Polres).
- Mampu mengaplikasikan keterampilan Analisa strategis (OHA & ES).

### Tugas Latihan

- Penelitian OHA & ES (tema menyesuaikan Tutor).
  - Pengumpulan & mengolah/ analisis data hasil dari OHA & ES.
  - Hasil olah data OHA & ES dituangkan ke dalam SP & PP selanjutnya dijabarkan ke dalam TP dan MA.
- 
- Masing2 pok Polres sudah berada di Polres pada hari “H” jam “J”.
  - Pelaksanaan penelitian OHA & ES bukan utk mencari kelemahan Polres, tetapi utk mengaplikasikan keterampilan MC III (*Strategic Analysis*).

# 15. STRATEGIC PLANNING (*SCENARIO PROFILLING MEMAHAMI SP*)

## Pengertian scenario profiling

- *Scenario* = Naskah yang tertulis
- *Profiling* = bentuk yg dilihat / gambaran singkat
- Scenario profiling artinya : uraian / gambaran singkat dlm alur cerita yg runtut & sistematis yg dihasilkan dari analisis data masa lampau dan saat sekarang.

## Manfaat SP

- Q1 : Untuk apa data bagi kita; & apa yg terjadi sekarang  
Q2 : Apa yg dpt kita perkirakan di masa datang (*predict*)  
Q3 : Perubahan yg akan terjadi di masa datang  
Q4 : Apa pengaruh terhadap organisasi  
Q5 : hal2 apa yg bisa mempunyai arti yg menguntungkan (*opportunity*) dan apa yg merupakan ancaman kendala (*threat*)

## Tujuan

- Mengerti dan memahami arti *scenario profiling*.
- Mengetahui manfaat *scenario profiling* bagi manajer senior.

## Tugas Latihan

- Merumuskan arti *scenario profiling*.
- Mendiskusikan apa manfaat *scenario profiling* bagi manajer senior.

## LP

1. Pentingnya memahami & mengetahui pengertian SP.
2. Pentingnya mengetahui & memahami manfaat SP bagi *top manager/ senior*.

## Relevansi Tugas

Seorang *Top Manager* memahmi pengertian serta manfaatnya SP bagi organisasi

## 16. MERUMUSKAN PERKIRAAN KEADAAN

### Tujuan

- Katkan pengetahuan & keterampilan Serdik agar mampu menganalisa data dari suatu organisasi & lingkungannya utk memperkirakan perkembangan yg akan terjadi dlm kurun waktu tertentu dg cara berpikir : *logical deduktif, empirical probability, looking for pattern.*
- Memperkirakan perubahan besar yg mungkin terjadi & pengaruhnya thd organisasi.

### Tugas Latihan

1. Rumuskan ttg untuk apa data itu bagi kita & apa yg terjadi saat ini ? (Q1)
2. Rumuskan ttg perkiraan apa yang akan terjadi pd masa yg akan datang ? (Q2)
3. Rumuskan ttg perubahan besarpada yg akan terjadi & perubahan mana yg hrs diutamakan/ prioritas utk ditangani ? (Q3)
4. Merumuskan ttg apa pengaruhnya thd organisasi kita sbg akibat dari perubahan besar ? (Q4)
5. Merumuskan hal2 apa yang menguntungkan (peluang) & apa yg bisa merupakan ancaman (kendala) ? (Q5)
6. Data yg digunakan dlm rumuskan Q1 s.d. Q5, hasil lit OHA & ES.

### LP

1. Pentingnya analisa data utk digunakan sbg bahan dlm prediksi keadaan yg akan datang.
2. Memahami ketajaman suatu perkiraan keadaan utkantisipasi kebutuhan sumda dlm rangka minimalnkan resiko.
3. Pentingnya perkiraan keadaan utk perhitungkan dampak yg mungkin ditimbulkan thd sumda (*resources*), kebijakan (*policy*), nilai (*values*), tingkah laku (*attitude*), hubungan antar manusia (*people relationship*), keterampilan (*skill*), sistem, prosedur & struktur
4. Pentingnya pahami perkiraan keadaan thd adanya peluang & kendala bagi organisasi dgn melihat secara obyektif & berfikir positif.

### Relevansi Tugas

Seorang manager senior hrs mampu melihat perkiraan keadaan kedepan shg dpt mengantisipasi perubahan besar apa yg akan terjadi & yg akan dihadapi serta mengetahui penyebabnya

## Pengertian SP

Mengembangkan scenario dan pengintegrasian kedalam proses pengambilan keputusan pada manajemen strategi

## Tahapan SP

### ▪ Tahap I

**Q1 :** data sekarang & data masa lampau & trend perkembangannya

**Ct :** - menjelang lebaran sering macet  
- th 1990 anak usia 12 th jml 500.000 th 1995 anak remaja 500.000

### ▪ Tahap II

**Q2 :** mengetahui data Q1 kita kir kan masa datang (predict) dan perubahannya

**Ct :** hari raya terjadi kemacetan akan terjadi laka yg meningkat  
pertambahan penduduk – kat angka pengangguran kejahatan akan meningkat

### ▪ Tahap III

**Q3 :** setelah mengetahui Q1 dan Q2 seorang manager harus bisa memperkirakan perubahan yg akan terjadi

**Ct :** dengan meningkatnya pembangunan teknologi dan industri tidak trkendali limbah di perkirakan 5 th kedepan akan jadi ancaman pddk, penyakit → kematian

### ▪ Tahap IV

**Q4 :** perubahan besar berpengaruh thd orgs

**Ct :** sistem dan struktur orgs  
- sumda (anggaran, personel dll)  
- kebijakan, sikap, tata nilai

### ▪ Tahap V

**Q5 :** pengaruh besar thd orgs

**Ct :** sistem dan struktur orgs  
- opportunity hal2 yg akan mempunyai pengaruh menguntungkan / hal2 yg positif  
- threat (ancaman) thd orgs

## 17. PROGRAM PLANNING (MEMAHAMI PP)

### Langkah2 Perencanaan

1. apa yg akan dilakukan pada tiap langkah
2. siapa yg bertgg jawab pd tiap langkah
3. apa yg dilakukan pd tiap langkah
4. berapa waktu yang digunakan
5. bagaimana melakukannya

### Tujuan

- Meningkatkan pengetahuan & keterampilan Serdik agar mengerti & memahami arti *program planning*.
- Mengetahui manfaat *program planning* bagi *manager senior*.

### Tugas Latihan

Merumuskan ari *program planning*.  
Mendiskusikan apa manfaat program planning bagi top manager/ senior.

### LP

1. Pentingnya memahami & mengetahui pengertian *program planning*.
2. Pentingnya mengetahui & memahami manfaat *program planning* bagi *manager senior*.

### Relevansi Tugas

Perlu mengerti, memahami pengertian *program planning* serta manfaatnya dalam mencapai keberhasilan tujuan organisasi secara efektif & efisien.

## 18. PROGRAM PLANNING (MERUMUSKAN PERENCANAAN PROGRAM)

### Tujuan

- Menyusun perencanaan program.
- Mengetahui arah tujuan perubahan besar yg terjadi utk menentukan tujuan (*goal*).
- Mengetahui langkah perencanaan program.

### Tugas Latihan

Dibagi 2 pok utk diskusikan & menanggapi pembuatan PP berdasarkan hsl SP yg telah dilaks sebelumnya, al :

- Rumusan *end point*/ sasaran orgs yg didasarkan hsl data OHA & ES serta SP.
- Tentukan prioritas *end point*.
- Tentukan cara bertindak dari masing2 prioritas *end point*.
- Diskusikan untung rugi masing2 cara bertindak.
- Pilih cara bertindak yg dianggap paling tepat.
- Rumuskan sumda yg akan dukung cara bertindak.
- Uji coba apakah cara yg dipilih dapat dilaks di lapangan.
- Buat perencanaan tahap per tahap.
- *Monitoring*/ pengendalian.

### LP

1. Perlunya memahami tujuan/ end point dlm proses PP.
2. Perlunya memahami cara bertindak dari masing2 prioritas dari end point.
3. Perlunya mengetahui untung & ruginya dari masing2 cara bertindak.
4. Perlunya memilih cara bertindak yg paling tepat.
5. Pentingnya menguji coba apakah cara yg dipilih dapat dilaks di lapangan.

### Relevansi Tugas

*Manager senior* harus mampu & mengetahui langkah2 dlm penyusunan *policy, strategy* & perencanaan strategik dlm mengelola organisasi.

## 19. STRATEGIC MANAJEMEN (Translation Process)

- *Translation process* berarti penjabaran dari hal yg paling atas (*vision/ policy*) kdp strategis, kemudian menjadi *objective, action plan & selanjutnya* sampai kpd *delivery of service to people*.

- **Visi** : cara pandang jauh ke depan kemana orgs hrs dibawa agar dapat eksis, antisipatif dan inovatif.
- **Misi** : sesuatu yg hrs dilaks oleh orgs agar tujuan orgs dpt terlaksana & berhasil dg baik.
- **Tujuan (*goal*)** : sesuatu apa yg akan dicapai atau dihasilkan pada jangka waktu 1 s.d 5 th.
- **Sasaran (*Objective*)** : penjabaran/ implementasi dari pernyataan misi, tujuan, suatu apa yg akan dicapai/ dihasilkan pd jangka waktu 1 s/d 5 tahunan.
- **Kebijakan** : pedoman prinsip dasar utk implementasikan strategi.
- **Strategi** : rencana yg bersekala besar, cakupan besar, jangkauan jauh ke depan.
- **Action plan** : suatu penjabaran/ sasaran yg berbentuk rengiat dlm kurun waktu tertentu sesuai dimensi variabel2 yg dikaitkan dgn kebutuhan di lapangan.
- **Delivery of service** : rencana tindak lanjut yg diharapkan dpt mendorong menuju pelayanan terbaik.

### Tujuan

- Mampu dan terampil dlm menjabarkan rencana program dg kegiatan2 yg jelas dan terinci shg dpt dilaksanakan oleh pelaksana di lapangan

### Tugas Latihan

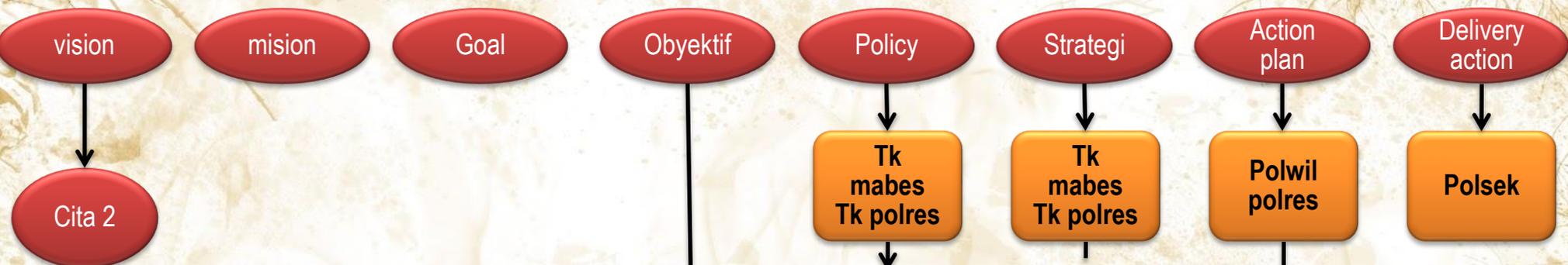
1. Mendiskusikan dan merumuskan pengertian TP dari *Vision, Mission, Goal, Objective, Policy, Strategy, Action Plan, Delivery of Service* dlm tugas Polri.
2. Materi diskusi mempedomani hasil dari rumusan *program planning*.

### LP

1. Memahami pengertian2 & langkah dari TP
2. Memahami visi dan misi organisasi dalam rangka jabarkan dlm giat *strategic*.
3. Pentingnya menyusun *goal* (tujuan) dlm setiap langkah2 *strategic* shg dpt dijabarkan utk menuju *objective* sesuai dg penggunaan pisau analisis.
4. Perlu sadari bhs setiap sasaran yg disusun tdk terpelas dari *policy & strategy* dg skala prioritas daripada kebutuhan orgs.
5. Perlu memahami langkah2 *strategic* dikaitkan dg kebutuhan karakteristik wilayah & kebutuhan masy.
6. Perlu sadar bhw setiap sasaran yg sdh disusun hrs dijabarkan jd *action plan*.
7. Perlu pahami dlm tiap ren tindak lanjut diharapkan dpt didorong menuju penyajian yan terbaik.

### Relevansi Tugas

Mampu & terampil jabarkan ren prog ke dlm giat yg dirumuskan mulai dari *vision, mission, goal, objective, policy, strategy, action plan & delivery of service*



**Visi : contoh**  
**Sistem opsna polri di Polres cimahi yg efektif dlm mengantisipasi pemilu 2019 shg Kamdagri terwujud**

**Ciri 2**  
 - Target yg dpt diukur  
 - Jangka waktu ttt  
 - Aneka ragam

**Pedoman arah tujuan**

**Ciri2**  
 - Siapa yg mengerjakan  
 - Apa yg dikerjakan  
 - Lama giat dikerjakan  
 - Bgmn mengerjakan  
 - Kpd siapa ia bertgg jwb

**Misi: contoh**  
 - Mewujudkan sumda orgs res cimahi yg efektif dlm mengantisipasi Pilkada  
 - Mewujudkan sinergitas Polres Cimahi dgn stake holder yang efektif dlm mengantisipasi Pilkada

**Unsur2 strategi**

1. Adanya perubahan utama
2. Adanya pertahanan (punya tujuan, urutan2, jangka waktu)
3. interaktif

## 20. MANAGEMENT AUDIT

(Result and Process)

### Tujuan

- Merumuskan bagaimana cara mengetahui keberhasilan management organisasi.
- Merumuskan *standart of performance* (tolok ukur) keberhasilan tgs dari suatu organisasi.

### Tugas

1. Bagaimana caranya mengetahui keberhasilan manajemen dari suatu organisasi.
2. Bagaimana caranya merumuskan *standard of performance* (tolok ukur) keberhasilan tgs suatu organisasi.
3. Diskusi keberhasilan tugas dpt dilihat dari :
  - Bagaimana komunikasinya.
  - Bagaimana *leadership/ supervision*.
  - Bagaimana akuntabilitas *conversation*.
  - Bagaimana proses yg dilaks shg dpt hasil tsb.
4. Buat kisi2 manajemen audit.

### LP

1. Perlunya memahami *management audit*.
2. Pentingnya memahami bgmn cara menyusun keberhasilan management dari suatu organisasi.
3. Pentingnya pahami bgmn cara merumuskan tolok ukur keberhasilan tgs organisasi (*standard of performance*).
4. Perlunya menyadari bhw penetapan tolok ukur keberhasilan tgs dikaitkan dgn strategi organisasi utk capai tujuan.
5. Pentingnya pahami bhw dlm penentuan sasaran hrs diikuti dgn tolok ukur keberhasilan tgs.
6. Perlu pahami proses pelaks *management audit*.
7. Perlu pahami tolok ukur/ kriteria keberhasilan al : komunikasi, *leadership*, supervisi, akuntabilitas, disiplin.

### Relevansi Tugas

Seorang manajer senior harus mampu merumuskan cara utk mengetahui keberhasilan manajemen suatu organisasi

## 21. ACCOUNTABILITY CONVERSATION

### Tujuan

- Mampu memahami akuntabilitas kinerja.
- Memahami perbedaan antara akuntabilitas dengan responsibilitas.
- Mampu memahami perbedaan antara akuntabilitas dgn model pertanggung jawaban yg lain.
- Mengetahui bagaimana suatu organisasi dikatakan sudah akuntabel.

### Tugas Latihan

1. Apakah yang dimaksud dengan akuntabilitas ?
2. Bagaimana suatu organisasi dapat dikatakan akuntabel ?
3. Apa perbedaan akuntabilitas dgn responsibilitas ?
4. Mengapa akuntabilitas diperlukan ?
5. Apakah yg dimaksud dg akuntabilitas kinerja ?
6. Apakah yg membedakan akuntabilitas dg model pertanggung jawaban yang lain?
7. Apa saja yg perlu ditetapkan dlm implementasi akuntabilitas ?
8. Serdik mendiskusikan ttg contoh *policy* (kebijakan) yg berhasil dan yg gagal dlm giat di lapangan.
9. Diskusikan sebab2 keberhasilan & kegagalan tsb.
10. Langkah2 apa yg perlu dilaks seorang pimpinan dlm rangka *Accountability Conversation*.
11. Bgmn caranya utk capai kesepakatan dlm pelaks pekerjaan dgn efektif & efisien (*action plan*).

### LP :

1. Perlu pahami pengertian akuntabilitas.
2. Pentingnya mengetahui & pahami langkah2 yg perlu dilaks pimpinan dlm rangka akuntabilitas.
3. Perlu mengetahui & pahami perbedaan akuntabilitas & responsibilitas.
4. Perlu sadari adanya perbedaan akuntabilitas dgn model pertanggung jawaban yg lain.
5. Perlu pahami bhw suatu kebijaksanaan ada yg berhasil & ada yg gagal.
6. Penting mengetahui sebab2 keberhasilan & kegagalan daripada akuntabilitas.
7. Perlu pahami bgmn cara capai kesepakatan dlm pelaks pekerjaan dgn efektif dan efisien.

### Relevansi :

Seorang top manager perlu menerapkan langkah2 yang perlu dilaksanakan dalam rangka *accountability conversation*

## 1. Organisasi dikatakan akuntabel

1. Menentukan tujuan yg tepat
2. Mengembangkan standard yg dibutuhkan
3. Secara efektif mempromosikan penerapan standard
4. Mengembangkan standard organisasi dan operasi secara ekonomi dan efisien

## 2. Organisasi responsibilitas

1. Memeriksa (checking)
  2. Apakah standar sudah tepat
  3. Bila standar sdh tepat segera diimplementasikan
- Jadi perbedaan akuntabilitas dg responsibilitas adalah akuntabilitas berkaitan dg pertanggung jawaban keberhasilan atau kegagalan misi organisasi
- Responsibilitas: berhubungan dg kewajiban melaks kewajiban yg melaks wewenang / amanat yg diterima

## 3. Akuntabilitas diperlukan

1. Akuntability diperlukan utk pertanggung jawaban sela tindakan 2 pada pihak yg memberi wewenang
2. Karena tuntutan publik

## 4. Akuntabilitas kinerja

1. Pertimbangan dlm buat kebijakan dan program untuk mengukur hasilnya
2. Menyediakan kerangka kerja utk ukur hasilnya tidak hanya utk proses beban kerja, berguna untuk yan publik

## 5. Yg membedakan akuntabilitas dg model pertanggung jawaban

1. Akuntabilitas berfokus pd hasil kegiatan
2. Sistem pelaporan cenderung terkonsentrasi pada input & proses mendukung pelayanan publik
3. Yg berkaitan dg pelayanan publik. Konsumen pelayanan pimpinan pengwas/ penyaji pelayanan
4. Pertanggung jawaban berkaitan dg anggaran & pelaporan

## 6. Implementasi akuntabilitas

1. Pertanyaan yg jelas mengenai tujuan, sasaran, kebijakan program
2. Pola pengukuran tujuan
3. Pengakomodasian sistem intensif
4. Pelaporan dg penggunaan data
5. Pengembangan kebijakan dan manajemen program yg dikoordinasikan

Langkah2 yg diperlukan seorang pimp dlm *accountability conversation*

1. Saling memahami dan mendapat kejelasan adanya kesepakatan
2. Saling memahami peranan masing2 sbg pimp & bawahan
3. Agar tercapai kesepakatan perlu ada diskusi antara atasan dan bawahan
4. Evaluasi/ wasdal : apa yg harus dilapor, waktu lapor, cara lapor, wasdal

## **22. IMPLEMENTASI STRATEGIC SKILL (PENYUSUNAN / PENGUMPULAN LAPORAN PRODUK)**

### **Tujuan**

- Mampu buat & susun laporan hasil analisa strategis.
- Mampu mengaplikasikan keterampilan strategis dlm pelaks pelatihan penelitian dgn baik.

### **Tugas Latihan**

1. Menyusun laporan produk *strategic skill* (OHA & ES, SP & PP), (TP & MA).
2. Mengumpulkan laporan produk *strategic skill* per Polres ke Setlat.
3. Mengumpulkan laporan perorangan ke Setlat.

## **23. PAPARAN PRODUK HASIL *STRATEGIC SKILL***

### **Tujuan**

- Mampu membuat & menyusun laporan hasil analisa strategis terhadap tugas pelayanan Polri.
- Mampu mengaplikasikan keterampilan strategis dalam pelaksanaan pelatihan dengan baik.

### **Tugas Latihan**

- Memaparkan produk strategic skill mulai dari OHA, ES, SP, PP, TP & MA.
- Paparan dilaksanakan oleh masing2 pok Polres.