

**EVALUASI IMPLEMENTASI RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)
PERIODE 2016 – 2021
(Studi Kasus pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah)**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh
DYAH ARISTA MAULINA
NPM. 21710004

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH METRO
2023**



**EVALUASI IMPLEMENTASI RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)
PERIODE 2016 – 2021
(Studi Kasus pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah)**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen

Oleh :

**DYAH ARISTA MAULINA
NPM. 21710004**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH METRO
2023**

**EVALUASI IMPLEMENTASI RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)
PERIODE 2016 – 2021
(Studi Kasus pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah)**

maulina_17@yahoo.com
Dyah Arista Maulina¹, Bambang Suhada², Febriyanto³

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan materi perencanaan strategis yang tidak sinkron dan pencapaian kinerja organisasi pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah periode tahun 2016-2021. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dilakukan berdasarkan pada makna suatu permasalahan yang akan dijadikan objek penelitian, tentu apapun hasil yang akan didapatkan maka tidaklah menjadi sebuah acuan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah Teknik observasi, kuesioner dan dokumentasi. Evaluasi yang dilakukan meliputi dua buah tahap evaluasi yaitu, tahap pertama adalah melakukan evaluasi sinkronisasi antar dokumen perencanaan strategis. Dalam evaluasi ini metode evaluasi yang digunakan adalah model Evaluasi Rapid Assessment. Tahap kedua adalah evaluasi untuk mengukur pencapaian kinerja organisasi. Model evaluasi Gap Analysis adalah untuk mengetahui perbandingan kinerja aktual dengan kinerja potensial atau yang diharapkan. Hasil evaluasi dengan menggunakan metode Rapid Assesment, sinkronisasi antara dokumen-dokumen strategi yang ada pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah periode tahu 2016-2021 terdapat beberapa instrumen dalam dokumen yang masih tidak sinkron pada Renstra dan Renja Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah. Hasil Evaluasi Pencapaian kinerja organisasi pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah periode tahun 2016-2021, Realisasi anggaran dalam hubungannya dengan kinerja anggaran pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah masih ada beberapa program dan kegiatan yang belum maksimal dalam realisasi anggarannya dan beberapa kegiatan yang masih belum efektif dilaksanakan.

Kata Kunci: *Evaluasi Sinkronisasi, Evaluasi Pencapaian kinerja organisasi*

**EVALUATION OF STRATEGIC PLAN (RENSTRA) IMPLEMENTATION
PERIOD 2016 – 2021
(Case Study at the Highways Service of Central Lampung Regency)**

maulina_17@yahoo.com
Dyah Arista Maulina¹, Bambang Suhada², Febriyanto³

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the lack of synchronization in strategic planning material and organizational performance achievement in the Department of Public Works of Central Lampung Regency for the period 2016-2021. The research method used is a qualitative approach. This approach is based on the meaning of a problem that will be the subject of the research, and any results obtained are not intended to be an absolute reference. Data collection techniques used in this research include observation, questionnaires, and documentation. The evaluation is carried out in two stages. The first stage involves assessing the synchronization among strategic planning documents. In this evaluation, the Rapid Assessment Evaluation model is employed. The second stage is an evaluation to measure organizational performance achievement. The Gap Analysis evaluation model is used to determine the comparison between actual performance and potential or expected performance. The evaluation results using the Rapid Assessment method show that there are still several non-synchronized strategic planning documents at Renstra and Renja in the Department of Public Works of Central Lampung Regency for the period 2016-2021. Furthermore, the evaluation of organizational performance achievement reveals that the budget realization in relation to the budget performance in the Department of Public Works of Central Lampung Regency still faces challenges, as some programs and activities have not maximized their budget realization, and some activities are still not effectively implemented.

Keywords: Synchronization Evaluation, Organizational Performance Achievement Evaluation.

**EVALUASI IMPLEMENTASI RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)
PERIODE 2016 – 2021
(Studi Kasus pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah)**

maulina_17@yahoo.com
Dyah Arista Maulina¹, Bambang Suhada², Febriyanto³

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan materi perencanaan strategis yang tidak sinkron dan pencapaian kinerja organisasi pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah periode tahun 2016-2021. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dilakukan berdasarkan pada makna suatu permasalahan yang akan dijadikan objek penelitian, tentu apapun hasil yang akan didapatkan maka tidaklah menjadi sebuah acuan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah Teknik observasi, kuesioner dan dokumentasi. Evaluasi yang dilakukan meliputi dua buah tahap evaluasi yaitu, tahap pertama adalah melakukan evaluasi sinkronisasi antar dokumen perencanaan strategis. Dalam evaluasi ini metode evaluasi yang digunakan adalah model Evaluasi Rapid Assessment. Tahap kedua adalah evaluasi untuk mengukur pencapaian kinerja organisasi. Model evaluasi Gap Analysis adalah untuk mengetahui perbandingan kinerja aktual dengan kinerja potensial atau yang diharapkan. Hasil evaluasi dengan menggunakan metode Rapid Assesment, sinkronisasi antara dokumen-dokumen strategi yang ada pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah periode tahu 2016-2021 terdapat beberapa instrumen dalam dokumen yang masih tidak sinkron pada Renstra dan Renja Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah. Hasil Evaluasi Pencapaian kinerja organisasi pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah periode tahun 2016-2021, Realisasi anggaran dalam hubungannya dengan kinerja anggaran pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah masih ada beberapa program dan kegiatan yang belum maksimal dalam realisasi anggarannya dan beberapa kegiatan yang masih belum efektif dilaksanakan.

Kata Kunci: *Evaluasi Sinkronisasi, Evaluasi Pencapaian kinerja organisasi*

**EVALUATION OF STRATEGIC PLAN (RENSTRA) IMPLEMENTATION
PERIOD 2016 – 2021
(Case Study at the Highways Service of Central Lampung Regency)**

maulina_17@yahoo.com
Dyah Arista Maulina¹, Bambang Suhada², Febriyanto³

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the lack of synchronization in strategic planning material and organizational performance achievement in the Department of Public Works of Central Lampung Regency for the period 2016-2021. The research method used is a qualitative approach. This approach is based on the meaning of a problem that will be the subject of the research, and any results obtained are not intended to be an absolute reference. Data collection techniques used in this research include observation, questionnaires, and documentation. The evaluation is carried out in two stages. The first stage involves assessing the synchronization among strategic planning documents. In this evaluation, the Rapid Assessment Evaluation model is employed. The second stage is an evaluation to measure organizational performance achievement. The Gap Analysis evaluation model is used to determine the comparison between actual performance and potential or expected performance. The evaluation results using the Rapid Assessment method show that there are still several non-synchronized strategic planning documents at Renstra and Renja in the Department of Public Works of Central Lampung Regency for the period 2016-2021. Furthermore, the evaluation of organizational performance achievement reveals that the budget realization in relation to the budget performance in the Department of Public Works of Central Lampung Regency still faces challenges, as some programs and activities have not maximized their budget realization, and some activities are still not effectively implemented.

Keywords: Synchronization Evaluation, Organizational Performance Achievement Evaluation.

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Evaluasi Implementasi Rencana Strategis (Renstra) Periode 2016 – 2021
(Studi Kasus pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah)

Nama : DYAH ARISTA MAULINA

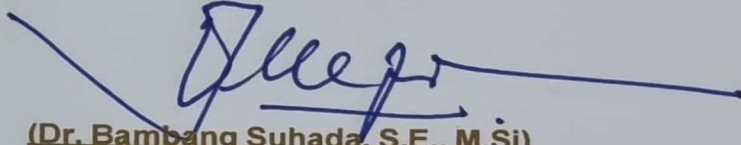
NPM 21710004

Prodi : Magister Manajemen

Tesis ini telah disetujui untuk di Sidangkan

Metro, 12 Juli 2023

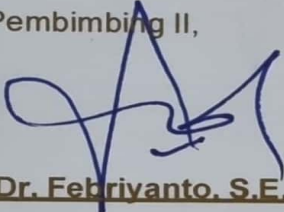
Pembimbing I,



(Dr. Bambang Suhada, S.E., M.Si)

NIDN. 0004126401

Pembimbing II,



(Dr. Febriyanto, S.E., M.M)

NIDN. 0223027901

Ketua Program Studi



(Dr. Deny Edy Widodo, S.E., M.M.)

NIDN. 0414087802

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Evaluasi Implementasi Rencana Strategis (Renstra) Periode 2016 – 2021
(Studi Kasus pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah)

Nama : DYAH ARISTA MAULINA

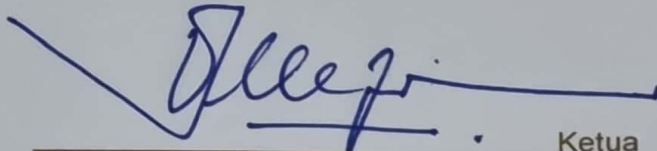
NPM : 21710004

Prodi : Magister Manajemen

Tesis ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji

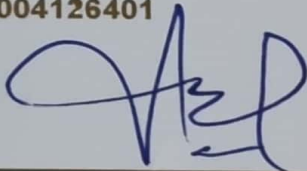
Pada Tanggal 14 Juli 2023

Tim Penguji



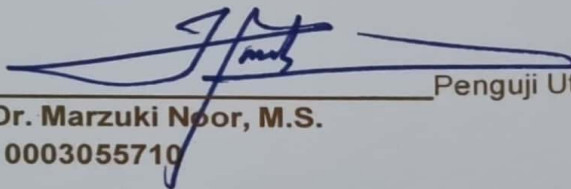
Ketua

Dr. Bambang Suhada, SE. M.Si.
NIDN. 0004126401



Sekretaris

Dr. Febriyanto, S.E., M.M.
NIDN. 0224018703



Penguji Utama

Prof. Dr. Marzuki Noor, M.S.
NIDN. 0003055710



MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

(Al-Insyirah: 5)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan
ALHAMDULILLAHIROBBILÁLAMIN
ALLAHUMMA SHOLLI ÁLA SAYYIDINA MUHAMMAD
WA ÁLA ALI SAYYIDINA MUHAMMAD

Karya ini dipersembahkan kepada:

Suami tercinta,

RM. Adita Saputra, S.SiT yang telah memberikan dukungan spiritual dan material untuk menyelesaikan studi ini.

Anak-anakku tercinta,

Raden Dzakwan Adinata Putra dan Almira Adila Putri yang selalu menjadi imboost support untuk menyelesaikan studi ini

Kedua orang tua tercinta,

Ayahanda (Alm) Suradi, ST dan Ibunda Ngasyaratun, S. Ag yang telah membesarkan dan mendidik dengan penuh limpahan cinta dan kasih sayang yang tak terbalas.

Yang tiada henti memohon kepada Allah untuk selalu mengiringi langkah perjalanan anak-anaknya menjadi insan yang bermanfaat untuk agama, keluarga dan lingkungan masyarakat dimanapun berada.

KATA PENGANTAR

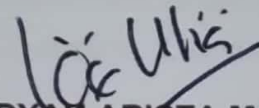
Puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, serta umat manusia yang senantiasa istiqomah mengikutinya. Penyusunan Tesis Yang *Berjudul “EVALUASI IMPLEMENTASI RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) PERIODE 2016 – 2021 (Studi Kasus pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah)”* yang di ajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pascasarjana (S2) guna memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Muhammadiyah Metro.

Ucapan terima kasih sedalam-dalamnya penulis sampaikan kepada semua yang telah memberikan pengarahan, bimbingan dengan moral dan bantuan apapun yang sangat besar bagi penulis. Ucapan terima kasih terutama penulis sampaikan kepada :

1. Dr. Nyoto Suseno, M.Si., Rektor Universitas Muhammadiyah.
2. Dr. H. Agus Sutanto, M.Si. Selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Metro.
3. Dr. Deny Edy Widodo, S.E., M.M., sebagai ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Metro.
4. Dr. Bambang Suhada, S.E., M.Si, Selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu dengan memberikan saran dan pengarahan dengan sabar dalam membimbing hingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Dr. Febriyanto, S.E., M.M, Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu dengan memberikan saran dan pengarahan dengan sabar dalam membimbing hingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Metro yang telah sabar, ikhlas dan tulus memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
7. Seluruh Staf Tata Usaha Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Metro.
8. Rekan-rekan seperjuangan khususnya Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Metro yang telah memberikan motivasi dan membantu dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Almamater Universitas Muhammadiyah Metro yang telah membimbing, mendidik dan mendewasakan penulis dalam berfikir dan bertindak.

Penulis sangat menyadari sepenuhnya atas keterbatasan dan kekurangan dalam penulisan Tesis ini. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun senantiasa penulis harapkan guna penyempurnaan karya penulis selanjutnya. Akhirnya penulis berharap semoga hasil penelitian yang telah dilakukan ini sekiranya dapat bermanfaat bagi pengembangan keilmuan dan khususnya dalam bidang ilmu Magister Manajemen.

Metro, 14 Juli 2023



DYAH ARISTA MAULINA
NPM 21710004

PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dyah Arista Maulina


NPM : 21710004

Prodi : Magister Manajemen

Menyatakan bahwa tesis dengan judul "*EVALUASI IMPLEMENTASI RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) PERIODE 2016 – 2021 (Studi Kasus pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah)*" adalah karya saya dan bukan plagiat. Apabila di kemudian hari terdapat unsur plagiat dalam tesis tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi yang ditetapkan oleh universitas. Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya.

Metro, Juli 2023

Yang Membuat Pernyataan


Dyah Arista Maulina
NPM. 21710004



UNIT PUBLIKASI ILMIAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
METRO

SURAT KETERANGAN UJI KESAMAAN (*SIMILARITY CHECK*)

Nomor: 362/II.3.AU/F/UPI-UK/2023

Unit Publikasi Ilmiah Universitas Muhammadiyah Metro dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : DYAH ARISTA MAULINA
NPM : 21710004
Jenis Dokumen : TESIS

Judul:

**EVALUASI IMPLEMENTASI RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)
PERIODE 2016 – 2021 (Studi Kasus pada Dinas Bina Marga
Kabupaten Lampung Tengah)**

Telah dilakukan validasi berupa Uji Kesamaan (*Similarity Check*) dengan menggunakan aplikasi *Tumitin*. Dokumen telah diperiksa dan dinyatakan telah memenuhi syarat bebas uji kesamaan (*similarity check*) dengan persentase $\leq 20\%$. Hasil pemeriksaan uji kesamaan terlampir.

Demikian kami sampaikan untuk digunakan sebagaimana mestinya.



Metro, 14 Agustus 2023

Kepala Unit,

Dr. Eko Susanto, M.Pd., Kons.
NIDN. 0213068302

Alamat:

Ki Hajar Dewantara No.116
Kampungmulyo, Kec. Metro Timur Kota Metro,
Lampung, Indonesia

Website: www.upi.ummetro.ac.id

Email: help@upi.ummetro.ac.id

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN LOGO	ii
HALAMAN JUDUL	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
MOTTO	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR	x
PERNYATAAN YANG PLAGIAT	xii
SURAT KETERANGAN UJI KESAMAAN	xiii
DAFTAR ISI	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Kegunaan Penelitian	5
E. Ruang Lingkup Penelitian.....	5
BAB II KAJIAN LITERATUR	
A. Kajian Teori.....	6
1. Manajemen Startegis.....	6
2. Perencanaan Strategis	9
3. Anggaran.....	17

B. Penelitian Relevan	25
C. Kerangka Berfikir.....	26

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian	28
B. Lokasi Penelitian	29
C. Jenis dan Sumber Data	29
D. Populas dan Sampel	30
1. Populasi	30
2. Sampel.....	30
E. Teknis Pengumpulan Data	30
1. Kuesioner	30
2. Dokumentasi	30
3. Observasi	31
F. Teknis Analisis Data.....	31
1. Data Reduksi (<i>Data Reduction</i>)	31
2. Penyajian Data (<i>Data Display</i>).....	31
3. Penarikan Kesimpulan dan Verivikasi (<i>Conclusion Drawing/Verification</i>)	31

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	34
1. Gambaran Umum Kabupaten Lampung Tengah	34
2. Gambaran Umum Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah	38
3. Struktur Organisasi Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah	42
B. Temuan Penelitian	42

1. Sinkronisasi antar dokumen perencanaan strategis yang ada pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah periode tahun 2016-2021	42
1.1 Sinkronisasi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Strategis (Renstra) Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah	42
1.2 Sinkronisasi Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dan Rencana Kerja (Renja) Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung	45
1.3 Sinkronisasi Indikator Kinerja Daerah (IKD) dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah	46
2. Pencapaian kinerja organisasi pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah periode tahun 2016-2021	48
C. Pembahasan	49
1. Evaluasi Sinkronisasi antar dokumen perencanaan strategis yang ada pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah periode tahun 2016-2021	49
1.1 Evaluasi Sinkronisasi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Strategis (Renstra) Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah	49
1.2 Evaluasi Sinkronisasi Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dan Rencana Kerja (Renja) Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung	54
1.3 Evaluasi Sinkronisasi Indikator Kinerja Daerah (IKD) dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah	56

2. Evaluasi Pencapaian kinerja organisasi pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah periode tahun 2016-2021	61
---	----

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	76
B. Saran	76

DAFTAR PUSTAKA	78
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sesuai dengan tuntutan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan, pemerintah telah menciptakan Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) yang terpadu, menyeluruh, sistematis, dan tanggap terhadap perkembangan zaman dalam rangka membangun kehidupan bernegara dengan tingkat keragaman sosial dan karakteristik geografis yang unik. Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) bertugas menyusun Rencana Strategis (RENSTRA), di bawah pembinaan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, per Nasional dan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, yang telah dicabut menjadi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Lampung Tengah Nomor 10 Tahun 2021 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Lampung Tengah, Dinas Bina Marga sebagai salah satu perangkat daerah Kabupaten Lampung Tengah wajib menyusun Renstra Dinas Bina Marga. Yang didalamnya memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program, dan kegiatan pengembangan yang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Rencana Strategis (Renstra) Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah Tahun 2016–2021 merupakan cetak biru jangka panjang dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasi di bidang infrastruktur jalan selama lima tahun ke depan.

Renstra Dinas Bina Marga digunakan sebagai tolak ukur untuk mengukur seberapa baik Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah melaksanakan tugasnya dalam menunjang pembangunan daerah dan sebagai acuan dalam penyusunan rencana kerja perangkat daerah.

Rencana Strategis Dinas Bina Marga disusun sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Lampung Tengah Tahun 2016–2021 yang merupakan bagian dari agenda Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) Kabupaten Lampung Tengah Tahun 2005–

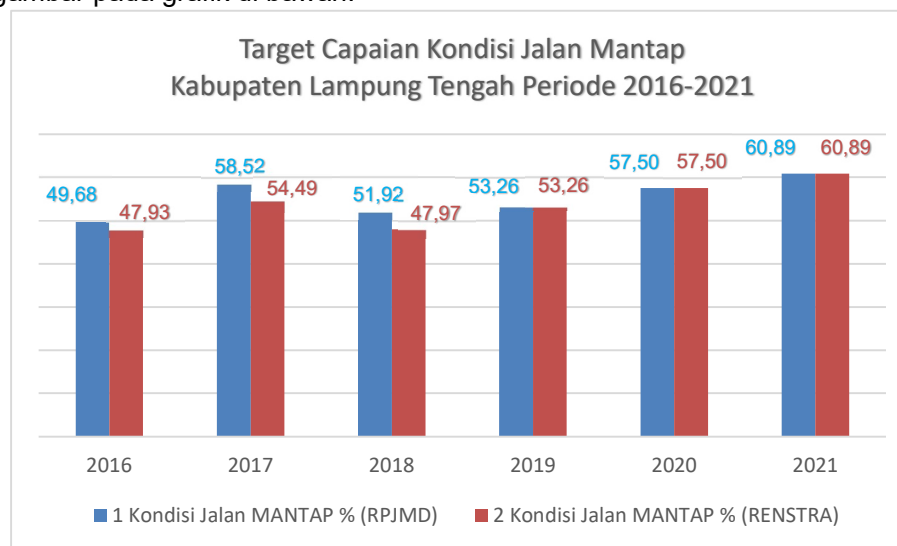
2025. Dimana tujuan dan sasaran pembangunan Dinas Bina Marga periode tahun 2016 - 2021 yang tertera pada RPJMD adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Tujuan dan Sasaran Pembangunan Kabupaten Lampung Tengah pada Dinas Bina Marga

TUJUAN	SASARAN									
	URAIAN SASARAN	INDIKATOR	FORMULASI	Satuan	T_1 (2016)	T_2 (2017)	T_3 (2018)	T_4 (2019)	T_5 (2020)	T_6 (2021)
1 Terwujudnya infrastruktur yang berkualitas	1 Meningkatkan konektivitas wilayah secara terpadu	1 Prosentase panjang jaringan jalan dalam kondisi baik	(panjang jaringan jalan dan jembatan dalam kondisi baik/ jumlah seluruh jaringan jalan) x 100 persen	persen	49,68	58,52	51,92	53,26	57,50	60,89

Sumber : RPJMD Kabupaten Lampung Tengah periode 2016-2021

Berdasarkan hasil prasurvey yang dilakukan oleh peneliti di Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah terdapat data target capaian IKU Dinas yang tidak sesuai dengan target capaian IKU Pemerintah Daerah seperti yang tergambar pada grafik di bawah:



Gambar. 1. Target capaian kondisi jalan mantap

Sumber : RPJMD dan Renstra Dinas BM LT periode 2016-2021

Dapat dilihat pada grafik di atas bahwa ketidaksinkronan terjadi pada tahun 2016 sampai dengan tahun 2018, hanya pada 3 tahun terakhir periode angka prosentase yang ditargetkan sama. Ketidaksesuaian ini terjadi karena tidak adanya komunikasi yang efektif di internal Dinas maupun pada organisasi terkait khususnya Bappeda. Terdapat program kerja/kegiatan pada masing-masing bidang yang tidak sesuai antara Rencana Kerja Perangkat Daerah (RKPD) dan Rencana Strategis (Renstra) Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah. Realisasi anggaran yang belum maksimal dan tidak dapat direalisasikan

dikarenakan adanya pandemi covid-19 dimana Pemerintah mengeluarkan kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) yang mengharuskan masyarakat untuk mengurangi atau membatasi kegiatan dan mobilitas sehingga program/kegiatan yang banyak melibatkan pertemuan tatap muka menjadi tertunda atau batal pelaksanaannya.

Beberapa isu -isu strategis yang dapat dirumuskan terkait dengan penanganan jaringan jalan:

1. Kerusakan Jalan yang sangat cepat akibat beban yang berlebih.
2. Keterbatasan Anggaran, SDM, dan Peralatan untuk menuntaskan pembangunan jalan/ jembatan.
3. Menurunnya tingkat pelayanan jalan dan jembatan.

Evaluasi strategi sangat penting untuk kehidupan organisasi. Evaluasi strategi yang tepat waktu dapat memperingatkan manajemen akan adanya masalah atau potensi masalah sebelum menjadi kritis, menemukan kekurangan dan kelemahan organisasi dalam pelaksanaan tujuan, mengurangi resiko yang sama untuk tujuan berikutnya, dan sebagai bahan pembelajaran dan masukan organisasi untuk perencanaan strategi di tahun-tahun berikutnya (David: 2011:6). Evaluasi juga sebagai penilaian yang sistematis dan obyektif dari proyek, program, atau kebijakan yang sedang berjalan atau selesai, serta desain, implementasi, dan hasilnya. Tujuannya adalah untuk menentukan relevansi dan pemenuhan tujuan, efisiensi pengembangan, efektivitas, dampak, dan keberlanjutan (Boyden, Jo, 2010).

Pemantauan dan Evaluasi adalah konsep tertanam dan merupakan bagian dari setiap program kerja. Hal ini melibatkan pengumpulan informasi yang sistematis dari program kerja dengan menilai secara sistematis dan obyektif dari setiap program yang sedang berjalan (Owen, 2013). Sementara model kebijakan publik saat ini sudah pasti mulai mencerminkan pergeseran dari pemikiran tradisional tentang desain organisasi dan manajemen publik, proses sistematis untuk menciptakan dan mempertahankan peningkatan kinerja yang mencerminkan perubahan lingkungan jelas tidak ada (Karami, 2015).

Untuk itu sebagai tindak lanjut dari isu strategis yang terjadi dalam Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah pada periode 2016-2021 ini diperlukan evaluasi perencanaan strategis yang tertuang dalam Rencana Strategis

(RENSTRA) Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah 2016-2021 yang sudah berjalan.

Sebagaimana fungsi dari Rencana Strategis Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah untuk merumuskan kebijakan, program, dan kegiatan lingkup Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah untuk dijadikan acuan kedepan agar lebih efisien dan efektif berdasarkan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik. Oleh karena itu perlu dilakukan Evaluasi Rencana Strategis (RENSTRA) Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah agar target atau tujuan program-program dapat tercapai di mana secara otomatis kinerja organisasi pun semakin membaik demi keberlangsungan organisasi di masa-masa yang akan datang.

Selanjutnya organisasi membenahi hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan sehingga target organisasi dapat tercapai khususnya dalam pengelolaan pelaksanaan program-program dan peningkatan kinerja agar lebih efisien dan efektif. Diantaranya melalui sinkronisasi antar dokumen perencanaan, meningkatkan pengawasan dan evaluasi kinerja dari tiap bidang organisasi secara berkala, dan meningkatkan daya saing sumber daya manusia melalui pemberian pelatihan-pelatihan bagi semua karyawan di semua bidang organisasi.

Ada dua tahap evaluasi untuk penelitian ini; yang pertama adalah evaluasi sinkronisasi antar dokumen perencanaan, Pendekatan Rapid Assessment Evaluation digunakan untuk analisis ini. Langkah kedua adalah penilaian hasil upaya perangkat daerah. Tujuan dari metodologi evaluasi Gap Analysis adalah untuk menentukan bagaimana hasil saat ini dibandingkan dengan hasil yang diinginkan. Teknik ini dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithalm, dan Berry (1995), merupakan alat evaluasi untuk bisnis yang membandingkan kinerja aktual dengan tujuan.

Setiap program yang berhasil dilaksanakan dan maksimalnya penyerapan anggaran dari setiap program yang dilaksanakan sebagai penilaian kinerja organisasi merupakan pencapaian tujuan utama Rencana Strategis (Renstra) Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan masalah yang terjadi pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Dimanakah letak ketidaksinkronan antar dokumen perencanaan strategis yang ada di Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah periode tahun 2016-2021?
2. Bagaimana pencapaian kinerja organisasi pada Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah periode tahun 2016-2021?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menunjukkan di mana terdapat ketidakkonsistenan antara rencana strategis 2016-2021 dan pencapaian kinerja Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah.

D. Kegunaan Penelitian

Dalam mengetahui Rencana Strategis Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah maka penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai berikut:

- a) Peneliti berharap temuan ini akan membantu Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah menyempurnakan pendekatan perencanaan strategis ketika mengembangkan Rencana Strategis berikutnya.
- b) Penulis dapat lebih memahami Rencana Strategis Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah dengan membaca laporan ini.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup yang terdapat pada Evaluasi Implementasi Rencana Strategis (RENSTRA) Periode 2016-2021 Studi Kasus Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah yaitu pada uji konsistensi isi dalam masing-masing dokumen.

Tabel 2. Uji Konsistensi

No.	Kabupaten	Dinas Bina Marga	Uji Konsistensi	
			Sinkron/Konsisten	Tidak Sinkron/Konsisten
1.	RPJMD	RENSTRA		
2.	RKPD	RENJA		
3.	IKD	IKU DINAS		

Sumber : Bambang Suhada 2022

BAB II KAJIAN LITERATUR

A. Kajian Teori

1. Manajemen Strategis

a. Definisi Manajemen Strategis

Manajemen dan strategi, yang masing-masing memiliki arti tersendiri, telah dirangkai menjadi istilah "manajemen strategis", kombinasi yang maknanya telah berkembang seiring dengan konsep individu. (blogQ, 2012)

Manajemen dalam hal waktu digunakan secara independen dari jenis manajemen lain yang definisinya telah dikembangkan, seperti manajemen sumber daya manusia, manajemen keuangan, manajemen kantor, dan manajemen pendidikan. Ekspresi yang berbeda memiliki arti yang agak berbeda, tetapi setiap orang biasanya mengerti apa yang mereka maksud. Ada definisi manajemen kuno namun ringkas yang dikemukakan oleh Gorge Terry: "Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan bantuan orang lain." Menurut (Hadari 2000: 36).

Dari pengertian-pengertian diatas secara eksplisit terdapat konsep yang menyatakan bahwa manajemen merupakan kemampuan pemimpin (manajer) dalam mendayagunakan orang lain melalui kegiatan menciptakan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Jika merujuk pada pengelolaan suatu organisasi, maka istilah "strategi" dapat diartikan sebagai pedoman, prosedur, dan pendekatan terpenting yang dikembangkan secara metodis untuk tujuan menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang diarahkan pada tujuan strategis. tujuan bisnis. "Perencanaan Strategis" mengacu pada proses ketika organisasi mengembangkan rencana menggunakan pendekatan metodis. Hadari (2000) mendefinisikan manajemen stratejik sebagai "suatu proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang mendasar dan komprehensif, disertai dengan penentuan cara pelaksanaannya, dibuat

oleh manajemen puncak dan dilaksanakan oleh semua tingkatan dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya". (Hadari 2000: 148). Definisi ini adalah salah satu definisi dari frase "manajemen strategis".

Manajemen strategis adalah "serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang perusahaan," seperti yang didefinisikan oleh Hunger dan Wheelen (2003:27). Terdiri dari empat tahap (memantau lingkungan, mengembangkan rencana, mewujudkan rencana itu, dan menilai keberhasilannya). Manajemen stratejik, di sisi lain, dapat dipahami sebagai "upaya manajerial untuk menumbuhkan dan mengembangkan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditetapkan sebelumnya", sebagai dikemukakan oleh Suwarsono Muhammad (2004: 6).

Manajemen strategis juga dapat dianggap dalam arti yang lebih luas, sebagai proses pengambilan keputusan tingkat atas (disebut keputusan fundamental dan prinsipal) untuk memfasilitasi kolaborasi produktif antar organisasi (disebut Misi) dalam mengejar tujuan bersama (disebut Visi) (lihat juga: Perencanaan Operasional untuk menghasilkan barang dan atau jasa dan jasa yang berkualitas, diarahkan pada optimalisasi sumber daya). ...(Hadari, 2000: 149)..

Menurut John A Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr, manajemen strategik adalah: "kumpulan keputusan dan tindakan yang merupakan hasil dari formulasi dan implementasi, rencana, yang didesain untuk mencapai tujuan suatu perusahaan" (Amin 2009 : 1-3). Pengertian lain disampaikan oleh Jauch dan Glueck (1999:6) manajemen strategis adalah : "sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan". Pengertian diatas menunjukkan bahwa Manajemen Strategik merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak kearah sama pula.

b. Manfaat Manajemen Strategis

Dengan menggunakan Manajemen Strategis sebagai suatu kerangka kerja untuk menyelesaikan setiap masalah strategis didalam perusahaan, terutama yang berkaitan dengan persaingan, maka para manajer di ajak untuk berpikir lebih kreatif atau berpikir secara strategik. Pemecahan masalah dengan menghasilkan mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang dibangun dari suatu analisa yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan.

Ali Hosseini dan Mostafa Mohammady mengemukakan : *“Refers to the art of planning your business at the highest possible level. It is the duty of the company’s leader or leaders). Strategic management focuses on building a solid underlying structure to your business that will subsequently be fleshed out through the combined efforts of every individual you employ. Strategic management hinges upon answering three key questions: What are my business’s objectives? What are the best ways to achieve those objectives? What resources are required to make that happen?”* (International Journal Of Management Science and Engineering Mangement, 2007: 316-317).

Dari penjelasan dalam jurnal diatas, dapat diketahui bahwa manfaat manajemen strategis adalah dapat digunakan untuk menjawab tiga pertanyaan utama yaitu: Apa tujuan bisnis saya? Apa saja cara terbaik untuk mencapai tujuan? Sumber daya apa yang dibutuhkan untuk membuat itu terjadi?.

Manajemen strategis dapat berfungsi sebagai sarana mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan jalan yang hendak ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut kepada pemilik, eksekutif, karyawan dan pihak-pihak lain yang berkepentingan. Dengan demikian, berbagai pihak tersebut, khususnya yang memiliki kepentingan langsung, dapat lebih memahami peluang dan tantangan bisnis yang dihadapi. Mereka akan memiliki kepekaan yang cukup terhadap lingkungan bisnis dan disaat yang sama memiliki kesiapan yang cukup jika sekiranya perusahaan memutuskan untuk melakukan perubahan internal (Suwarsono Muhammad 2004: 18).

2. Perencanaan Strategis (Rencana Strategis)

a. Definisi Perencanaan Strategis

Sebelum membahas pengertian Perencanaan Strategis, terlebih dahulu perlu kita ketahui pengertian Perencanaan. Menurut George R. Terry (Purwanto, 2008: 45) adalah : *"planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposed activations believed necessary to achieve desired results"*.

Setiap kegiatan ataupun usaha, agar dapat memperoleh keberhasilan yang tinggi haruslah senantiasa kita programkan serta kita susun rencana kerja yang baik dan matang. Perencanaan yang baik akan menuntun kita kearah jalan yang benar sehingga kita selalu dapat berada dalam kondisi yang biasanya disebut "we are on the right track" artinya kita dapat selalu berada dalam posisi atau jalur serta track yang benar. Perencanaan yang baik dan benar itulah yang dikenal sebagai "Perencanaan Strategis" (Gitosudarmo, 2001: 82).

Perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan". Lain lagi menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel (Purwanto, 2008: 45), menurutnya: *"planning is the function of a 19 manager which involves the selection from alternatives of objectives, policies, procedures and programs"*. Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan - tujuan, kebijakan - kebijakan, prosedur - prosedur dan alternatif -alternatif yang ada.

Dari berbagai pendapat ahli diatas,dapat diketahui bahwa perencanaan adalah pekerjaan mental untuk memilih sasaran, kebijakan, prosedur, program yang diperlukan untuk mencapai apa yang diinginkan pada masa yang akan datang. Beberapa ahli telah mendefinisikan pengertian dari Perencanaan strategis menurut pandangannya masing-masing. Olsen dan Eadie mendefinisikan perencanaan strategis sebagai berikut : "perencanaan strategis didefinisikan sebagai upaya yang di disiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang

membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi (atau entitas lainnya), apa yang dikerjakan organisasi (atau entitas lainnya) dan mengapa organisasi (atau entitas lainnya) mengerjakan hal seperti itu". (Bryson 2005, 4-5).

Lain halnya menurut Taylor: "perencanaan strategis dipandang sebagai metode untuk mengelola perubahan-perubahan yang tidak dapat dihindari sehingga dapat juga disebut sebagai metode untuk berurusan dengan kompleksitas lingkungan yang sering kali erat hubungannya dengan kepentingan organisasi". (Salusu, 1999: 500-501). Sedangkan Allison dan Kaye (2005: 1) merumuskan secara sederhana, perencanaan strategis adalah : "sebuah alat manajemen, dan sama dengan setiap alat manajemen, alat itu hanya digunakan untuk satu saja yaitu menolong organisasi melakukan tugasnya dengan lebih baik".

Dengan kata lain, perencanaan strategis lebih merupakan perencanaan jangka pendek ke menengah daripada jangka panjang. Tidak sama dengan SP4 (Sistem perencanaan, Penyusunan Program, dan Penganggaran). Namun, perencanaan strategis berkaitan dengan proses penganggaran seperti ini, dalam arti menjelaskan tujuan dan sasaran yang dikehendaki. Ia dimulai dengan terlebih dahulu membuat keputusan strategis tentang visi. Visi ini menjadi tanggung jawab dari kelompok manajemen puncak. Suatu perencanaan strategis tidak dapat berjalan tanpa adanya pengetahuan mengenai hal itu. Ada prinsip-prinsip yang perlu diikuti agar perencanaan itu dapat berjalan mulus. Mengenai perencanaan strategis, Mercer (Salusu, 1999: 506) mempunyai kesimpulan mengenai prinsip-prinsip dalam perencanaan strategis: "bahwa setiap orang harus terlibat dalam proses perencanaan itu supaya dapat meningkatkan pemahaman dan komitmen terhadap rencana yang akan dibuat. Pada setiap tingkatan dalam organisasi, ide-ide, serta tujuan dan sasaran harus dirumuskan secara jelas. Lalu siapa yang akan bertanggung jawab dalam mengimplementasikan rencana strategis itu harus jelas pula. Janganlah membuat rencana tanpa menyebutkan siapa yang akan bertanggung jawab dalam pelaksanaan, sebab jikalau demikian, rencana itu akan tersimpan dalam lemari arsip tanpa diraba. Atau bahkan sebaliknya dapat terjadi bahwa setiap orang merasa wajib,

berhak, dan bertanggung jawab untuk mengimplementasikan sehingga bias menimbulkan kekacauan”.

b. Manfaat Perencanaan Teknis

Menurut beberapa penulis (Roering, Freeman, Bryson, 1986) bahwa perencanaan strategis dapat membantu suatu organisasi dalam :

1. Berfikir secara strategis dan mengembangkan strategi yang efektif.
2. Memperjelas arah masa depan.
3. Menciptakan prioritas
4. Membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsekuensi masa depan.
5. Mengembangkan landasan yang koheren dan kokoh bagi pembuatan keputusan.
6. Menggunakan keleluasaan yang maksimum dalam bidang-bidang yang berada di bawah kontrol organisasi.
7. Membuat keputusan yang melintasi tingkat dan fungsi.
8. Memecahkan masalah organisasi.
9. Memperbaiki kinerja organisasi.
10. Menangani keadaan yang berubah dengan cepat dan reaktif.
11. Membangun kerja kelompok dan latihan.

Namun mereka menegaskan bahwa meskipun rencana strategis dapat memberikan seluruh manfaat di atas, tidak ada jaminan semuanya akan tersedia. Karena satu hal, perencanaan strategis hanyalah kumpulan konsep, prosedur dan alat. Jadi perencana perlu bersikap sangat hati-hati karena tidak semua pendekatan memiliki kegunaan yang sama, dan beberapa persyaratan tertentu dapat mempengaruhi keberhasilan penggunaan masing-masing pendekatan.

Menurut Mansour Fakih dalam Bryson (1999:8), manfaat perencanaan strategis adalah :

1. Peranya sangat berarti dalam membantu organisasi dalam menetapkan isu strategis yang perlu dan relevan.
2. Menyadarkan terhadap keseluruhan anggota / stake-holders mengenai visi, misi, mandat dan nilai-nilai organisasi.

3. Memungkinkan konsolidasi organisasi secara berkala sehingga meningkatkan partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan.

Logika dasar dari perencanaan strategis adalah bahwa dalam lingkungan dunia yang berubah secara pesat dan tak menentu, suatu organisasi memerlukan kemampuan untuk perubahan perencanaan dan manajemen secara tepat. Maka kemampuan untuk senantiasa melakukan penangkapan eksternal dari organisasi, serta upaya terus-menerus senantiasa melakukan penelaahan kemampuan dan kelemahan internal menjadi prasyarat bagi organisasi untuk tetap strategis. Perencanaan strategis berangkat dari misi, mandat dan nilai-nilai yang menjadi dasar suatu organisasi untuk berkembang serta visi organisasi di masa datang. Analisis yang mengkaitkan antara visi, misi, perkembangan lingkungan eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal ini akan membawasuatu organisasi menemukan arah menuju yang paling strategis. Dengan begitu organisasi akan tetap menjadi relevan.

Sedangkan menurut Robbins dan Coulter (1999:200), ada empat alasan dan manfaat perlunya perencanaan strategis yaitu :

1. Perencanaan strategis memberi arah.
2. Perencanaan strategis mengurangi dampak perubahan.
3. Perencanaan strategis memperkecil pemborosan.
4. Perencanaan strategis menentukan standar pengendalian.

c. Proses Perencanaan Strategis

Banyak ahli yang memberikan pedoman dalam menyusun rencana strategis, salah satunya Bryson (2005: 55), dalam proses perencanaan strategis Bryson memiliki delapan langkah yang lebih tertib, bersifat hati - hati, dan partisipatif dalam proses perencanaan strategis :

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 lingkungan internal: kekuatan dan kelemahan.
6. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi.
7. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu.
8. Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan.

Delapan langkah tersebut harus mengarah kepada tindakan, hasil, dan evaluasi. Ditekankan pula bahwa tindakan, hasil, dan penilaian evaluatif harus muncul pada setiap langkah dalam proses. Dengan kata lain, implementasi dan evaluasi tidak harus menunggu hingga akhir, tetapi harus menjadi bagian yang menyatu dari proses dan terus menerus.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah dijelaskan bahwa:

- 1) Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia.
- 2) Pembangunan daerah adalah pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat yang nyata, baik dalam aspek pendapatan, kesempatan kerja, lapangan berusaha, akses terhadap pengambilan kebijakan, budaya saing, maupun peningkatan indeks pembangunan manusia.
- 3) Perencanaan Pembangunan Daerah adalah suatu proses penyusunan tahapan-tahapan kegiatan yang melibatkan berbagai unsur pemangku kepentingan didalamnya, guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya yang ada dalam rangka meningkatkan kesejahteraan sosial dalam suatu lingkungan wilayah / daerah dalam jangka waktu tertentu.
- 4) Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah yang selanjutnya disingkat RPJPD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 20 (dua puluh) tahun.
- 5) Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah yang selanjutnya disingkat RPJMD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 5 (lima) tahun.

Selanjutnya dalam peraturan yang sama dijelaskan pula Tahapan Rencana Pembangunan Daerah mengenai Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah dan terkait pelaksanaan musrenbang pada Pasal 13 sebagai berikut :

- 1) Musrenbang dilaksanakan untuk membahas rancangan RPJMD.

- 2) Musrenbang dilaksanakan oleh Bappeda dengan mengikutsertakan pemangku kepentingan.
- 3) Musrenbang dilaksanakan dengan rangkaian kegiatan penyampaian, pembahasan dan penyepakatan rancangan RPJMD.
- 4) Pelaksanaan Musrenbang Ditetapkan oleh Kepala Daerah.

Selanjutnya mengenai Renstra dan Renja SKPD dijelaskan pada BAB IV Renstra dan Renja SKPD Pasal 25, dijelaskan bahwa :

- 1) SKPD menyusun Renstra-SKPD.
- 2) Renstra-SKPD sebagaimana sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- 3) Penyusunan Renstra-SKPD berpedoman pada RPJMD dan bersifat indikatif.
- 4) Kecamatan atau sebutan lain sebagai sebagai SKPD menyusun Renstra kecamatan dengan berpedoman pada RPJMD Kabupaten / Kota.

Masih pada BAB IV, mengenai penetapan Rencana Strategis dijelaskan pada Pasal 26 yaitu "Renstra – SKPD ditetapkan dengan keputusan kepala SKPD". Selain itu juga dalam Pasal 27 yang dijelaskan dalam ayat-ayat sebagai berikut :

- 1) SKPD menyusun Renja-SKPD.
- 2) Rancangan Renja-SKPD disusun dengan mengacu pada rancangan awal RKPD, Renstra SKPD, hasil evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan sebelumnya, masalah yang dihadapi, dan usulan program serta kegiatan yang berasal dari masyarakat.
- 3) Rancangan Renja-SKPD memuat kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan baik yang dilaksanakan langsung oleh pemerintah daerah maupun yang ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat.
- 4) Program dan kegiatan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) meliputi program dan kegiatan yang sedang berjalan, kegiatan alternatif atau baru, indikator kinerja, dan kelompok sasaran yang menjadi bahan utama RKPD, serta menunjukkan prakiraan maju.

- 5) Rancangan Renja-SKPD dibahas dalam forum SKPD yang diselenggarakan bersama antar pemangku kepentingan untuk menentukan prioritas kegiatan pembangunan.

d. Persiapan Perencanaan Strategis

Untuk mempersiapkan perencanaan strategis, organisasi pertama-tama haruslah menilai apakah sudah siap. Sebuah organisasi yang memutuskan siap untuk memulai perencanaan strategis kemudian haruslah melakukan 5 hal untuk melicinkan jalan bagi proses yang teratur:

- 1) Mengidentifikasi masalah atau pilihan tegas yang harus ditangani oleh proses perencanaan.
- 2) Memperjelas peran - peran (siapa melakukan apa dalam proses itu).
- 3) Membentuk sebuah Panitia Perencana.
- 4) Menyusun profil organisasi.
- 5) Mengidentifikasi informasi yang harus dikumpulkan untuk membantu membuat keputusan-keputusan yang sehat. (Allison, Kaye, 2005 : 13- 14).

e. Mempertegas Misi dan Visi

Rumusan misi itu mirip dengan alinea pengantar: rumusan misi memberitahu pembaca ke arah tulisannya, dan juga memperlihatkan bahwa si penulis tahu kemana arah tulisannya. Rumusan misi itu biasanya melukiskan organisasi dalam rangka :

- 1) Maksud. Mengapa organisasi itu ada dan apa yang ingin dicapai.
- 2) Bisnis. Metode utama atau kegiatan utama yang dilakukan organisasi untuk memenuhi maksud tadi.
- 3) Nilai-nilai. Prinsip atau keyakinan yang membimbing para anggota organisasi sewaktu mereka mengejar maksud organisasi itu. (Allison, Kaye, 2005: 14-15) Apabila rumusan misi meringkas apa, bagaimana dan mengapanya sebuah karya organisasi, maka rumusan visi menyajikan menyajikan gambaran dalam kata-kata tentang seperti apa kiranya sukses itu. "Sebuah visi adalah model mental tentang keadaan masa depan, dibangun berdasarkan spekulasi - spekulasi yang masuk akal, asumsi - asumsi yang masuk akal tentang masa depan, dipengaruhi penilaian kita sendiri

tentang apa yang mungkin dan berharga. Sebuah visi adalah model mental yang dapat diwujudkan oleh orang dan organisasi melalui keterlibatan dan tindakan - tindakan mereka” (Allison, Kaye, 2005: 15).

f. Indikator Kinerja Utama

1. Pengertian Indikator Kinerja Utama

Sesuai dengan ketentuan Pasal 3 dan Pasal 4 Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : PER/9/M/Pan/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah, perlu menetapkan Indikator Kinerja Utama di Dinas Bina Marga Kabupaten Lampung Tengah. Dalam rangka pengukuran dan peningkatan kinerja serta lebih meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, maka setiap instansi pemerintah perlu menetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU). IKU (*Key Performance Indicator*) adalah ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategi organisasi.

2. Tujuan dan Jenis - Jenis Indikator Kinerja Utama

Tujuan Penetapan Indikator Kinerja Utama yaitu:

- a. Untuk memperoleh informasi kinerja yang penting dan diperlukan dalam menyelenggarakan manajemen kinerja secara baik;
- b. Untuk memperoleh ukuran keberhasilan dari pencapaian suatu tujuan dan sasaran strategi organisasi yang digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja.

Jenis-Jenis Indikator Kinerja yaitu:

- a. Indikator Input: gambaran mengenai sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan output dan outcome (kuantitas, kualitas, dan kehematan)
- b. Indikator Process: gambaran mengenai langkah-langkah yang dilaksanakan dalam menghasilkan barang atau jasa (frekuensi proses, ketaatan terhadap jadwal, dan ketaatan terhadap ketentuan/standar).

- c. Indikator Output: gambaran mengenai output dalam bentuk barang atau jasa yang dihasilkan dari suatu kegiatan (kuantitas, kualitas, dan efisiensi)
- d. Indikator Outcome: gambaran mengenai hasil aktual atau yang diharapkan dari barang atau jasa yang dihasilkan (peningkatan kuantitas, perbaikan proses, peningkatan efisiensi, peningkatan kualitas, perubahan perilaku, peningkatan efektivitas, dan peningkatan pendapatan) Indikator Dampak: gambaran mengenai akibat langsung atau tidak langsung dari tercapainya tujuan. Indikator dampak adalah indikator outcome pada tingkat yang lebih tinggi hingga ultimate.

3. Anggaran

a. Pengertian Anggaran

Anggaran (budget) merupakan alat pengawasan dibidang keuangan yang digunakan oleh perusahaan yang berorientasi pada laba maupun non laba. Bagi suatu perusahaan, penyusunan anggaran merupakan alat yang dipakai untuk membantu aktivitas kegiatannya agar lebih terarah, misalnya untuk alat perencanaan, alat pengendalian dan lainnya. Anggaran disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang.

Munandar (2010:1) menyatakan, anggaran yaitu suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu yang akan datang. Nafarin (2012:19) mengatakan anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang.

Darsono dan Purwanti (2013:111) Anggaran adalah rencana kerja yang dituangkan dalam angka-angka keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Halim dan Kusufi (2014:48) Anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kinerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran, yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu