

**IMPLEMENTASI PERATURAN PEMERINTAH RI NO 8  
TAHUN 2008 DALAM PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS  
DI DINAS PERDAGANGAN DAN PERINDUSTRIAN KOTA  
GUNUNGSITOLI**

**SKRIPSI**

**OLEH:**

**TETI NOVITASARI JAMBAK**  
**NPM : 1503100005**

**Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Konsentrasi Kebijakan Publik**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**

## BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Telah selesai diberikan bimbingan dalam penulisan skripsi sehingga naskah skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk dipertahankan dalam ujian skripsi, oleh:

Nama Lengkap : TETI NOVITASARI JAMBAK  
N.P.M : 1503100005  
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik  
Judul Skripsi : IMPLEMENTASI PERATURAN PEMERINTAH RI  
NOMOR 8 TAHUN 2008 DALAM PENYUSUNAN  
RENCANA STRATEGIS DI DINAS PERDAGANGAN DAN  
PERINDUSTRIAN KOTA GUNUNGSITOLI

Medan, 09 Oktober 2019

Dosen Pembimbing



NALIL KHAIRIAH, S.IP, M.Pd.

Disetujui Oleh  
Ketua Program Studi



NALIL KHAIRIAH, S.IP, M.Pd.



Dekan,

DR. ALIFIN ALEH, S.Sos, MSP.

## BERITA ACARA PENGESAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara oleh:

Nama Lengkap : **TETI NOVITASARI JAMBAK**  
N P M : 1503100005  
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik  
Pada hari, tanggal : Rabu, 09 Oktober 2019  
W a k t u : Pukul 07.45 WIB s/d selesai

### TIM PENGUJI

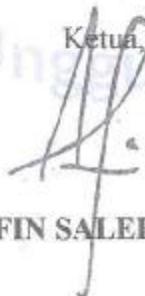
PENGUJI I : **IDA MARTINELLY, SH, MM.**

PENGUJI II : **Dr. MOHD. YUSRI ISFA, M.Si**

PENGUJI III : **NALIL KHAIRIAH, S.IP, M.Pd**

### PANITIA PENGUJI

Ketua,



Dr. ARIFIN SALEH, S.Sos, M.Si



Sekretaris,



Drs. ZULFAHMI, M.I.Kom

## SURAT PERNYATAAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan ini saya Teti Novitasari Jambak NPM. 1503100005 menyatakan dengan sungguh-sungguh:

1. Saya menyadari bahwa memalsukan karya ilmiah dalam segala bentuk yang dilarang oleh Undang-undang, termasuk pembuatan karya ilmiah oleh orang lain dengan sesuatu imbalan atau memplagiat, menjiplak atau mengambil karya orang lain, adalah tindakan kejahatan yang harus dihukum menurut Undang-undang yang berlaku.
2. Bahwa skripsi ini adalah hasil karya dan tulisan saya sendiri, bukan karya orang lain atau karya jiplakan dari karya orang lain.
3. Bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh keserjanaan disuatu perguruan, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak ada terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain. Kecuali yang secara tertulis diacu didalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Bilamana dikemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar saya bersedia mengajukan banding dan menerima sanksi:

1. Skripsi saya ini beserta nilai-nilai ujian skripsi dibatalkan
2. Pencabutan kembali gelar keserjanaan yang telah saya peroleh, serta pembatalan penarikan ijazah sarjana dan traksrip nilai yang telah saya terima

Medan, 05 Oktober 2019

Yang menyatakan



Teti Novitasari Jambak  
1503100005



Unggul, Cerdas & Terpercaya  
 Menjawab surat ini agar di sebarkan  
 dan langganinya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI  
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
 FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6624567 - (061) 6610450 Ext. 200-201 Fax. (061) 6625474  
 Website: http://www.umsu.ac.id E-mail: rektor@umsu.ac.id

Sk-5

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama lengkap : Teti Novitasari Jambak  
 N P M : 158310005  
 Jurusan : Ilmu Administrasi Publik  
 Judul Skripsi : Implementasi Peraturan pemerintah RI no-8 tahun 2008  
 Dalam penyusunan Perencanaan Strategis di Dinas perdagangan  
 dan Perindustrian Kota Gunungsitoli

No.	Tanggal	Kegiatan Advis/Bimbingan	Paraf Pembimbing
01	12-03-2019	Bimbingan Judul Skripsi	nt
02	10-05-2019	Bimbingan latar belakang, Rumusan Masalah dan uraian teoretis	nt
03	20-05-2019	Bimbingan latar belakang, Rumusan masalah dan uraian teoretis	nt
04	27-05-2019	ACC proposal	nt
05	10-08-2019	Bimbingan untuk daftar wawancara	nt
07	17-08-2019	Bimbingan daftar wawancara	nt
08	18-08-2019	ACC daftar wawancara	nt
09	25-09-2019	Bimbingan keseluruhan skripsi	nt
10	27-09-2019	Bimbingan keseluruhan skripsi	nt
11	31-09-2019	Bimbingan keseluruhan skripsi	nt
12	04-10-2019	Bimbingan keseluruhan skripsi	nt
13	05-10-2019	ACC sidang skripsi	nt

Medan, 05 Oktober 2019

Dekan,

Ketua Program Studi,

Pembimbing ke : ...

(Dr. Arifin Balich, S.Pd, M.Si)

(Naila Khairiah, S.IP, M.Pd)

(Naila Khairiah, S.IP, M.Pd)

**ABSTRAK**  
**IMPLEMENTASI PERATURAN PEMERINTAH RI NOMOR 8**  
**TAHUN 2008 DALAM PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS DI**  
**DINAS PERDAGANGAN DAN PERINDUSTRIAN KOTA**  
**GUNUNGSITOLI**

**TETI NOVITASARI JAMBAK**

**1503100005**

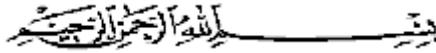
Penyusunan rencana strategis adalah proses yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Implementasi Peraturan Pemerintah RI Nomor 8 Tahun 2008 Dalam Penyusunan Rencana Strategis Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli.

Metode penelitian yang dipakai adalah metode deskriptif dengan analisis kualitatif. Maka hasil penelitian yaitu dalam pengimplementasian penyusunan rencana strategis sudah mengadakan proses komunikasi yang melibatkan institusi terkait seperti Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli memang sudah terlaksana dengan maksimal mulai dari komunikasi antara BAPPEDA dengan Dinas, kepala Dinas dengan Staf atau pegawai serta melibatkan pemangku kepentingan (stakeholder) yang memiliki pengaruh penting dalam penyusunan rencana strategis. Begitu juga dalam melakukan mekanisme dan prosedur yang di atur dalam peraturan pemerintah RI no 8 tahun 2008 di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli sudah sesuai dengan SOP yang ada, mengenai kendala dalam struktur Birokrasi saat ini tidak ada dan masih berjalan dengan baik.

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa proses implementasi penyusunan rencana strategis di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli sudah sesuai dengan peraturan pemerintah RI no 8 tahun 2008 hanya saja ada beberapa permasalahan yang masih ditemukan seperti kurangnya profesionalisme pegawai, kurang tersedianya peraturan sebagai arah dalam menentukan kebijakan yang bersifat normatif dan minimnya ketersediaan sarana dan prasarana.

Kata kunci : Proses Penyusunan Perencanaan Strategis di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli.

## KATA PENGANTAR



*Assalamualaikum, Wr. Wb*

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT. Berkat Rahmat dan Karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang disusun dengan tujuan memenuhi salah satu mata kuliah di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Administrasi Publik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, skripsi ini diajukan dengan judul **“Implementasi Peraturan Pemerintah RI No 8 Tahun 2008 Dalam Penyusunan Rencana Strategis Di Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kota Gunungsitoli”**.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu penulis dengan besar hati dan dengan tangan terbuka menerima kritik dan saran yang sifatnya membangun dari para pembaca untuk kesempurnaan dari Skripsi ini di kemudian hari.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak menerima bantuan serta dukungan dari semua pihak baik bantuan moril maupun bantuan materil. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini terutama kepada

1. Kedua orang tua, Ayahanda tercinta dan Ibunda tersayang yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil serta doa yang tiada henti-hentinya kepada penulis.
2. Suami tersayang Ade Putra Irawan S.pd yang selalu mendukung, memotivasi, membantu, dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Rudianto, S.sos,M.Si selaku Dekan Fisip Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu Nalil Khairiah SIP.,Mpd selaku Dosen pembimbing sekaligus Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah bersedia membimbing dan mengarahkan penulis selama menyusun skripsi dan memberikan banyak ilmu serta solusi pada setiap permasalahan atas kesulitan dalam penulisan skripsi
5. Seluruh Bapak/Ibu dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan pengetahuan yang sangat bermanfaat selama masa perkuliahan.
6. Kepada Ibu Buteniat, Bapak Fajar, Bapak Budiyanto selaku narasumber di Disperindag Kota Gunungsitoli yang telah membantu penulis mendapatkan informasi didalam skripsi ini.

7. Seluruh teman-teman seangkatan terutama kelas IAN Malam, teman Kos yang selalu mengisi hari-hari menjadi sangat menyenangkan.

Akhir kata penulis berharap skripsi ini dapat berguna bagi kita semua, kiranya Allah SWT yang dapat membalas kebaikan,dukungan dan bantuan yang diberikan semua pihak.

Wassalam

Medan, 06 Oktober 2019

Hormat saya

Teti Novitasari Jambak

1503100005

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
1.4. Sistematika Penulisan .....	6
<b>BAB II URAIAN TEORITIS .....</b>	<b>8</b>
2.1. Pengertian Implementasi .....	8
2.2. Kebijakan Publik .....	13
2.3. Tahap – Tahap Kebijakan.....	16
2.4. Implementasi Kebijakan Publik .....	20
2.5. Pengertian Rencana Strategis .....	27
2.6. Fungsi Perencanaan.....	34
2.7. Tahapan strategis.....	34
2.8. Sifat-sifat Strategis .....	35
2.9. Proses Perencanaan Strategis .....	36
2.10. Strategi Penyusunan Renstra .....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>42</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	42
3.2. Kerangka Konsep .....	42
3.3. Defenisi Konsep .....	44

3.4. Kategorisasi .....	45
3.5. Narasumber .....	46
3.6. Teknik Pengumpulan Data .....	46
3.7. Teknik Analisis Data .....	47
3.8. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	48
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>52</b>
4.1. Penyajian Data.....	52
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	52
4.3. Pembahasan Hasil Analisis Data.....	62
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>68</b>
5.1. Kesimpulan.....	68
5.2. Saran.....	68

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Perencanaan Strategik (*Strategic Planning*) atau sering disebut RENSTRA adalah Proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, program - program strategi, dan penetapan metode -metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan.

Perencanaan strategik merupakan suatu proses manajemen yang sistematis yang dapat diartikan sebagai suatu proses pengambilan keputusan atas program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan dalam setiap program selama beberapa tahun ke depan, perencanaan strategik menempati posisi yang krusial, karena menentukan kekomprensifan, kekoherenan, dan keseimbangan rencana jangka panjang, rencana jangka menengah dan rencana jangka pendek yang dihasilkan oleh organisasi.

Tiga alasan pentingnya perencanaan strategis yaitu, perencanaan strategis memberikan kerangka dasar bagi perencanaan perencanaan lainnya, Pemahaman terhadap perencanaan strategis akan mempermudah pemahaman bentuk perencanaan lainnya dan Perencanaan strategis merupakan titik permulaan bagi penilaian kegiatan manajer dan organisasi.

<http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/2617/IHSAN%20ARIFIN%20SKRIPSI.pdf?sequence=1>

Istilah perencanaan (*planning*), selama ini dikenal sebagai salah satu fungsi manajemen, disamping fungsi lain seperti pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) (Terry, 1960). Bahkan, perencanaan merupakan fungsi yang pertama dan utama dalam setiap aktivitas manajemen. Dalam perencanaan, terkandung rumusan mengenai tujuan-tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, pendayagunaan segenap sumber daya, baik manusia maupun materiil (*human and material resources*) serta waktu (*time*). Sebagai fungsi utama, maka seluruh kegiatan manajemen tidak akan terlepas dari perencanaan. Keberhasilan aktivitas organisasi ditentukan oleh bagaimana perencanaan itu disusun.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, satuan kerja perangkat daerah diwajibkan membuat rencana strategis (renstra) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan yang disusun sesuai dengan tugas dan fungsi SKPD serta berpedoman kepada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan bersifat indikatif.

Dengan mengacu kepada peraturan perundangan yang berlaku maka visi dan misi Pemerintahan Kota Gunungsitoli yaitu "Kota Gunungsitoli Yang Maju, Nyaman Dan Berdaya Saing", dan dengan misi "membangun masyarakat yang berkualitas dan berdaya saing, membangun perekonomian yang kokoh dan berkeadilan, membangun infrastruktur wilayah serta pemanfaatan ruang yang berwawasan lingkungan, menghadirkan tata kelola pemerintahan yang akuntabel,

profesional dan melayani, memperkokoh kehidupan sosial kemasayarakatan yang berbudaya, religius dan taat hukum”.

Berdasarkan visi misi tersebut Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli merumuskan visinya yaitu “Terwujudnya Perekonomian Yang Kokoh Dan Berkeadilan Di Sektor Perdagangan, Perindustrian, Koperasi, dan Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Gunungsitoli”, dan dengan misiyaitu “mewujudkan produktifitas sektor jasa dan perdagangan, mewujudkan produktifitas sektor industri rumah tangga, industri kreatif, industri kecil dan menengah, mewujudkan daya saing usaha mikro kecil menengah dan koperasi,mewujudkan tata kelola pelayanan pemerintahan yang akuntabel, profesional dan melayani”.

Sehubungan dengan hal tersebut untuk merealisasikan visi dan misi, di dukung olehpotensi yang dimiliki daerah sepertisektor pertambangan batubara,sektor pertanian, sektor perikanan dan sektor pariwisata.Sebagaimana tergambar pada tabel berikut :

Tabel 1

Kode Rekening	Uraian	Jumlah
1	2	3
4.	PENDAPATAN	606,982,462,664.00
4.1.	PENDAPATAN ASLI DAERAH	36,676,262,664.00
4.1.1.	PENDAPATAN PAJAK DAERAH	16,150,000,000.00
4.1.2.	HASIL RETRIBUSI DAERAH	3,050,000,000.00
4.1.4.	LAIN-LAIN PENDAPATAN ASLI DAERAH YANG SAH	17,476,262,664.00
4.2.	DANA PERMBANGUNAN	635,306,200,000.00
4.2.1.	BAGI HASIL PAJAK/BAGI HASIL BUKAN PAJAK	17,305,249,000.00
4.2.2.	DANA ALOKASI URBAN	426,756,579,000.00
4.2.3.	DANA ALOKASI KHUSUS	113,749,806,000.00
4.2.4.	DANA DESA	77,482,216,000.00
4.3.	LAIN-LAIN PENDAPATAN DAERAH YANG SAH	25,000,000,000.00
4.3.3.	DANA BAGI HASIL PAJAK DARI PROVINSI DAN PEMERINTAH DAERAH LAINNYA	25,000,000,000.00
	JUMLAH PENDAPATAN	606,982,462,664.00

Sumber : <https://gunungsitolikota.go.id/wpcontent/uploads/docs/keuangan/2018-apbd.pdf>

Berdasarkan data tersebut Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli menyusun Rencana Strategis Perangkat Daerah untuk periode Tahun 2016 –2021. Perencanaan pembangunan daerah tersebut disusun berjangka sebagaimana yang diamanatkan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang tahapan, tata cara penyusunan, pengendalian, dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan daerah. Namun dalam penyusunan Renstra ini diduga terdapat banyak kendala seperti kurang ketersediaan peraturan dan perundang-undangan sebagai arah dan dasar dalam menentukan kebijakan yang bersifat normatif dan komprehensif, belum sepenuhnya dapat mengantisipasi tuntutan dan aspirasi masyarakat sesuai dengan kondisi dan potensi daerah, kurangnya profesionalisme pegawai dalam memaksimalkan pelaksanaan tugas pelayanan dan pemberdayaan kepada masyarakat, minimnya pembinaan aparatur serta pengawasan yang dilakukan, alokasi anggaran yang diporsikan dalam APBD untuk kegiatan perangkat daerah masih sangat minim dan terbatas, Peningkatan tata kelola / manajemen pelayanan birokrasi dan administrasi yang masih belum memenuhi tuntutan masyarakat, sedikitnya data dan informasi serta laporan mengenai perkembangan usaha yang merupakan dasar dilakukannya evaluasi oleh pemerintah.

Sementara syarat perencanaan yang baik menurut Purwanto, (2007:49) antara lain; merumuskan dahulu masalah yang akan direncanakan, perencanaan harus didasarkan pada informasi, data dan fakta, menetapkan beberapa alternative dan premisnya, membuat keputusan yang menjadi rencana rasional, mudah

dipahami, dapat dikerjakan, fleksibel, berkesinambungan dalam urutan dan waktu pencapaiannya.

Berdasarkan permasalahan perencanaan strategis diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan kajian secara mendalam dengan melakukan penelitian yang berjudul :

**“Implementasi Peraturan Pemerintah RI Nomor 8 Tahun 2008 Dalam Penyusunan Rencana Strategis Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli”.**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi rumusan masalah penelitian ini adalah “Bagaimana Implementasi Peraturan Pemerintah RI Nomor 8 Tahun 2008 Dalam Penyusunan Rencana Strategis Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli”.

## **1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini secara umum dilakukan untuk mendapatkan gambaran yang mendalam tentang bagaimana penyusunan rencana strategis Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli, secara khusus penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk menjelaskan proses penyusunan rencana strategis Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli.

### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Secara teoritis, manfaat dari penelitian ini adalah hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi tentang implementasi penyusunan perencanaan strategis di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli untuk kepentingan mahasiswa/i dalam mengembangkan penelitian khususnya di bidang rencana strategis.
- b. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana sebagai bahan bacaan untuk menambah ilmu pengetahuan di lingkungan FISIP UMSU, khususnya di jurusan Ilmu Administrasi Negara.
- c. Secara praktis manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :
  - 1) Hasil penelitian ini dapat meningkatkan pengetahuan yang nantinya akan menjadi landasan dalam penyusunan rencana strategis
  - 2) Penelitian ini digunakan sebagai pengalaman menulis karya ilmiah dan memberikan penguatan kepada peneliti tentang penyusunan rencana strateg.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Pada penulisan skripsi ini peneliti suatu sistematika dengan membagi penulisan menjadi 5 (lima) bab yaitu :

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bagian ini peneliti menguraikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.

##### **BAB II URAIAN TEORITIS**

Pada bagian ini peneliti menguraikan teori teori yang relevan mengenai implementasi, kebijakan, implementasi kebijakan publik, rencana strategis untuk penyusunan rencana strategis di Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

##### **BAB III PERSIAPAN DAN PELAKSANAAN PENELITIAN**

Pada bagian ini peneliti menguraikan tentang deskripsi lokasi penelitian dan metodologi penelitian sebelum analisa melalui proses pengumpulan data dan pengelolaan data yang terdapat pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian kota Gunungsitoli.

##### **BAB IV ANALISIS DATA HASIL PENELITIAN**

Pada bab ini peneliti menguraikan tentang analisis data, proses pengumpulan data dan pengelolaan data.

##### **BAB V PENUTUP**

Pada bab ini peneliti menguraikan kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

## **BAB II**

### **URAIAN TEORITIS**

“Penelitian” dapat didefinisikan sebagai sebuah usaha menemukan, mengembangkan, dan menguji suatu kebenaran suatu pengetahuan, usaha mana dilakukan dengan menggunakan metode-metode ilmiah Sutrisno Hadi dalam Nawawi (2005:24). Pelaksanaan penelitian membutuhkan kerangka teori sebagai pedoman dasar berpikir dan berfungsi untuk mendukung analisa variable-variabel yang di teliti. Menurut Nawawi (2005:40), sebelum melakukan penelitian yang lebih lanjut, seorang peneliti perlu menyusun kerangka teori sebagai landasan untuk menggambarkan dari segi mana peneliti menyoro masalah yang telah dipilihnya.

#### **2.1 Pengertian Implementasi**

Secara umum istilah implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti pelaksanaan atau penerapan. Istilah implementasi biasanya dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu.

Kamus Webster, merumuskan bahwa to implement (mengimplementasikan) berarti to provide the means for carrying out (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu), to give practicia effect to (menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu). Pengertian tersebut mempunyai arti bahwa untuk mengimplementasikan sesuatu harus disertakan sarana yang mendukung yang nantinya akan menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu itu.

Menurut Van Meter dan Van Horn dikutip oleh Wahab (1990:51) Implementasi adalah, “tindakan tindakan yang dilakukan oleh individu-individu

atau pejabat-pejabat, atau kelompok-kelompok pemerintah/swasta pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan". Sedangkan Mazmanian dan Sabatier dikutip oleh Putra (2003: 84) menyatakan bahwa mengkaji masalah implementasi berarti berusaha memahami apa yang nyata terjadi sesudah program diberlakukan atau dirumuskan, yakni peristiwa-peristiwa atau kegiatan-kegiatan yang terjadi setelah proses mengesahkan kebijakan, baik yang menyangkut usaha-usaha mengadministrasikannya maupun yang menimbulkan dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian tertentu.

Berdasarkan pandangan-pandangan di atas, dapat dirumuskan bahwa proses implementasi kebijakan itu sesungguhnya tidak hanya menyangkut perilaku badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, melainkan menyangkut jaringan kekuatan-kekuatan politik, ekonomi, dan sosial yang langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi perilaku dari semua pihak yang terlibat pada akhirnya berpengaruh pada kebijakan baik yang negatif maupun positif.

Setelah sebuah kebijakan publik dibuat atau dirumuskan, baik menyangkut program maupun kegiatan-kegiatan, maka tahapan selanjutnya adalah tindakan pelaksanaan atau implementasi. Sebab kebijakan publik yang tidak diimplementasikan hanya menjadi sebatas kumpulan aturan-aturan pemerintah yang tidak berfungsi sama sekali. Oleh karena itu, Wahab (1990: 51) mengemukakan bahwa pelaksanaan atau implementasi kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan jauh lebih penting dari pada pembuatan kebijakan.

Sebagaimana Cheema dan Rondinelli dikutip Wibawa (1994: 15) menyatakan bahwa dalam pengertian luas, implementasi maksudnya adalah pelaksanaan dan melakukan suatu program kebijaksanaan dan dijelaskan bahwa satu proses interaksi antara dalam menentukan seseorang yang diinginkan.

Terdapat beberapa definisi yang coba diangkat oleh ahli tentang implementasi, namun konsepnya tetap sama yaitu merupakan rangkaian proses penerjemahan dari kebijakan yang direspon berupa aksi atau tindakan para pelaku pembangunan secara konsisten dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran yang telah digariskan oleh kebijakan yang dimaksud. Dalam mengimplementasikan suatu kebijakan, diperlukan suatu input yang berupa peraturan perundang-undangan sebagai acuan, sumber daya manusia sebagai pelaksana, sumber daya keuangan yang akan mendukung pelaksanaan kebijakan, komitmen pelaku-pelaku yang terkait.

Pada dasarnya semua pihak baik pemerintah maupun masyarakat memiliki harapan yang sama bahwa suatu kebijakan harus berhasil dalam proses implementasinya. Keberhasilan implementasi dapat dilihat dari terjadinya kesesuaian antara pelaksanaan atau penerapan kebijakan dengan desain, tujuan, sasaran, kebijakan itu sendiri serta memberikan dampak dan hasil yang baik bagi pemecahan permasalahan yang dihadapi sertadalam implementasinya mampu menyentuh kebutuhan kepentingan publik.

Untuk mengimplementasikan kebijakan, secara rinci Casley dan Kumar, yang dikutip oleh Wibawa, dkk (1994:16) menawarkan sebuah metode dengan enam langkah sebagai berikut:

- a. Identifikasi masalah. Batasilah masalah yang akan dipecahkan atau dikelola dan pisahkan masalah dari gejala yang mendukungnya. Rumuskan sebuah hipotesis;
- b. Tentukan faktor-faktor yang menjadikan adanya masalah tersebut. Kumpulkan data kuantitatif maupun kualitatif yang memperkuat hipotesis;
- c. Kaji hambatan dalam pembuatan keputusan. Analisislah situasi politik dan organisasi yang dahulu mempengaruhi pembuatan kebijakan. Pertimbangkan berbagai variabel seperti komposisi staf, moral dan kemampuan staf, tekanan politik, kepekaan budaya, kemauan penduduk dan efektivitas manajemen. Hindari diskusi yang tidak realistis;
- d. Kembangkan solusi-solusi alternatif;
- e. Perkirakan solusi yang paling banyak. Tentukan kriteria dengan jelas dan terapkan (*applicable*) untuk menguji kelebihan dan kekurangan setiap solusi alternatif; dan
- f. Pantaulah terus umpan balik dari tindakan yang telah dilakukan guna menentukan tindakan yang perlu diambil berikutnya.

Dalam implementasi suatu kebijakan publik harus memperhatikan faktor-faktor dari dalam (*intern*) organisasi pemerintah dan faktor dari luar (*ekstern*). Disamping memperhatikan faktor intern dan ekstern organisasi maka ada beberapa model yang dikembangkan oleh Rippley dan Franklin (1986 :89) yang

antara lain menyatakan bahwa keberhasilan dari implementasi kebijakan atau suatu program itu adalah ditujukan dari tiga faktor seperti :

- a. Perspektif kepatuhan (*compliance*) yang mengukur implementasi dari kepatuhan street level bureau crats terhadap atasan mereka.
- b. Keberhasilan implementasi diukur dari kelancaran rutinitas dan tiadanya persoalan
- c. Implementasi yang berhasil mengarah kepada kinerja yang memuaskan semua pihak terutama kelompok penerima manfaat yang diharapkan.

Dengan demikian apabila suatu kebijakan publik memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi suatu implementasi kebijakan dengan memperhatikan prosedur-prosedur yang ada, maka diharapkan akan menghasilkan kebijakan yang tepat pada sasaran yang diinginkan.

Maka implementasi dapat dikatakan sebagai suatu aktivitas yang berkaitan dengan penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana (alat) untuk memperoleh hasil dan implementasi juga dapat di artikan sebagai penerapan/pelaksanaan yang berkaitan dengan sebuah pemahaman atas apa yang harus dilakukan setelah diputuskannya sebuah kebijakan.

## **2.2 Kebijakan Publik**

Kebijakan publik adalah serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan (kesulitan-kesulitan) dan kemungkinan-kemungkinan (kesempatan-kesempatan) dimana kebijakan tersebut diusulkan agar

berguna dalam mengatasinya untuk mencapai tujuan yang dimaksud. (Leo Agustino, 2008:7).

Sedangkan menurut Wiliiam N. Dunn (2003:132), Kebijakan Publik (*Public Policy*) adalah Pola ketergantungan yang kompleks dari pilihan-pilihan kolektif yang saling tergantung, termasuk keputusan-keputusan untuk tidak bertindak, yang dibuat oleh badan atau kantor pemerintah.

Kebijakan publik merupakan arah tindakan yang mempunyai maksud yang ditetapkan oleh seorang aktor atau sejumlah aktor dalam mengatasi suatu masalah atau suatu persoalan (Winarno, 2002:16). Dalam praktiknya kebijakan publik baiknya harus mengandung unsur-unsur sebagai berikut (Widodo 2001:190):

1. Kebijakan selalu mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu.
2. Kebijakan berisi tindakan atau pola tindakan pejabat-pejabat pemerintah.
3. Kebijakan adalah apa yang benar-benar dilakukan oleh pemerintah, dan bukan apayang bermaksud akan dilakukan.
4. Kebijakan publik bersifat positif (merupakan tindakan pemerintah mengenai sesuatumasalah tertentu) dan bersifat negatif (keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu).
5. Kebijakan publik (positif), selalu berdasarkan pada peraturan perundangan tertentu yang bersifat memaksa (otoritatif).

Menurut Pasolong (2007:39), kebijakan dibuat oleh pemerintah yang berupa tindakan-tindakan pemerintah, beroriental kepada kepentingan publik dan

merupakan suatu tindakan pemilihan alternatif untuk dilaksanakan dan tidak dilaksanakan oleh pemerintah, demi kepentingan publik. Dilihat dari definisi kebijakan publik di atas, dapat di tarik kesimpulan bahwa kebijakan public merupakan serangkaian keputusan yang diambil dan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh pemerintah, yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah-masalah publik.

Ciri-ciri khusus yang melekat pada kebijakan-kebijakan publik bersumber pada kenyataan bahwa kebijakan ini dirumuskan oleh David Easton disebut sebagai orang-orang yang memiliki wewenang lain dalam system politik, yakni para tetua adat, para ketua suku, para eksekutif, para legislator, para hakim, para administrator, para monarki dan lain sebagainya.

Menurut Wahab (2004:6) ciri-ciri kebijakan publik antara lain :

- a. Kebijaksanaan Negara lebih merupakan tindakan yang mengarah pada tujuan daripada sebagai priaku atau tindakan yang serba acak dan kebetulan. Kebijakan-kebijakan negara dalam sistem-sistem politik modern pada umumnya bukanlah merupakan tindakan yang serba kebetulan, melainkan tindakan yang direncanakan.
- b. Kebijaksanaan pada hakikatnya terdiri atas tindakan-tindakan yang saling berkaitan dan berpola yang mengarah pada tujuan tertentu yang dilakukan oleh pejabat-pejabat pemerintah dan bukan merupakan keputusan-keputusan yang berdiri sendiri.
- c. Kebijaksanaan bersangkutan paut dengan apa yang senyatanya dilakukan pemerintah dalam bidang-bidang tertentu.

d. Kebijaksanaan Negara mungkin berbentuk positif, mungkin pula negative. Bentuk positif, kebijaksanaan Negara mungkin akan mencakup beberapa bentuk tindakan yang dimaksudkan untuk mempengaruhi masalah tertentu. Sementara dalam bentuknya yang negatif, kemungkinan meliputi keputusan-keputusan pejabat-pejabat pemerintah untuk tidak bertindak atau tidak melakukan tindakan apapun dalam masalah-masalah dimana campur tangan pemerintah justru di perlukan.

Riant Nugroho mengemukakan bahwa” kebijakan publik adalah keputusan yang dibuat oleh negara, khususnya pemerintah, sebagai strategi untuk merealisasikan tujuan negara yang bersangkutan”<sup>53</sup> . Dikemukakannya pula bahwa “Kebijakan publik adalah strategi untuk mengantar masyarakat pada masa awal, memasuki masyarakat pada masa transisi, untuk menuju pada masyarakat yang dicita-citakan”.<sup>54</sup> Ciri-ciri kebijakan yang dikemukakan Anderson dan kawan-kawan<sup>55</sup> dalam Said Zainal Abidin (2004) adalah :

- a. *Public policy is purposive, goal oriented behavior than random or chancebehavior.* (Kebijakan mesti ada tujuannya. tidak boleh asal buat atau karena kebetulan ada kesempatan membuatnya. Tanpa tujuan, tidak perlu kebijakan);
- b. *Public policy consist of course of action-rather than separate, discrete decision or actions-performed by government officials.* (Suatu kebijakan tidak berdiri sendiri/terpisah dari kebijakan lain, tetapi berkaitan dengan

berbagai kebijakan dalam masyarakat, dan berorientasi pada pelaksanaan, interpretasi dan penegakan hukum);

- c. *Policy is what government do-not what they say will do or what they intend to do.* (Kebijakan adalah apa yang dilakukan pemerintah, bukan apa yang ingin atau diniatkan oleh pemerintah);
- d. *Public policy may be either negative or positive.* (Kebijakan dapat berbentuk negatif atau melarang dan juga dapat berupa pengarahan untuk melaksanakan atau menganjurkan)
- e. *Public policy is based on law is authoritative.* (Kebijakan didasarkan pada hukum, karena itu memiliki kewenangan untuk memaksa masyarakat mematuhi).

### **2.3. Tahap – Tahap Kebijakan**

Menurut Dunn (1994), proses analisis kebijakan adalah serangkaian aktivitas dalam proses kegiatan yang bersifat politis. Aktivitas politis tersebut diartikan sebagai proses pembuatan kebijakan dan divisualisasikan sebagai serangkaian tahap yang saling tergantung, yaitu :

- a. Tahap Penyusunan Agenda

Merupakan tahap penempatan masalah pada agenda publik oleh para pejabat yang dipilih dan diangkat. Sebelumnya masalah-masalah ini berkompetisi terlebih dahulu untuk dapat masuk ke dalam agenda kebijakan.

- b. Tahap Formulasi Kebijakan

Masalah yang telah masuk ke agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Masalah-masalah tersebut didefinisikan untuk kemudian dicari pemecahan masalah terbaik. Pemecahan masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif yang ada.

c. Tahap Adopsi Kebijakan

Banyaknya alternatif kebijakan yang ditawarkan oleh para perumus kebijakan, pada akhirnya salah satu dari alternatif kebijakan diadopsi dengan dukungan dari mayoritas legislative, konsensus antara direktur lembaga atau keputusan pengadilan.

d. Tahap Implementasi Kebijakan

Semua program hanya akan menjadi catatan-catatan elit, jika program tersebut tidak diimplementasikan. Oleh karena itu, program kebijakan yang telah diambil sebagai alternatif pemecahan masalah harus diimplementasikan, yakni dilaksanakan oleh badan-badan administrasi maupun agen-agen pemerintah ditingkat bawah. Kebijakan yang telah dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasi sumber daya finansial dan manusia.

e. Tahap Penilaian Kebijakan dan Evaluasi

Tahap ini kebijakan yang telah dijalankan akan dinilai atau dievaluasi untuk melihat sejauh mana kebijakan yang dibuat telah mampu memecahkan masalah. Kebijakan publik pada dasarnya dibuat untuk meraih dampak yang diinginkan. Hal ini memperbaiki masalah yang dihadapi masyarakat. Oleh karena itu, ditentukan ukuran-ukuran yang

menjadi dasar untuk menilai apakah kebijakan publik telah menarik dampak yang diinginkan.

Menurut Van Meter dan Van Horn (dalam Wahab, 2008: 65) Implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu, pejabat-pejabat, kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990:235), menjelaskan yang dimaksud dengan penghambat adalah hal yang menjadi penyebab atau karenanya tujuan atau keinginan tidak dapat diwujudkan. Menurut Bambang Sunggono dalam buku Hukum dan kebijakan publik, implementasi kebijakan mempunyai beberapa faktor penghambat, yaitu :

a. Isi kebijakan

implementasi kebijakan gagal karena masih samarnya isi kebijakan, maksudnya apa yang menjadi tujuan tidak cukup terperinci, sarana-sarana dan penerapan prioritas, atau program-program kebijakan terlalu umum atau sama sekali tidak ada. Kedua, karena kurangnya ketetapan intern maupun ekstern dari kebijakan yang akan dilaksanakan. Ketiga, kebijakan yang akan diimplementasikan dapat juga menunjukkan adanya kekurangan-kekurangan yang sangat berarti. Keempat, penyebab lain dari timbulnya kegagalan implementasi suatu kebijakan public dapat terjadi karena kekurangan-kekurangan yang menyangkut sumber daya pembantu, misalnya yang menyangkut waktu, biaya dan tenaga manusia.

b. Informasi

Implementasi kebijakan public mengasumsikan bahwa para pemegang peran yang terlibat langsung mempunyai informasi yang perlu atau sangat berkaitan untuk dapat memainkan perannya dengan baik. informasi ini justru tidak ada, misalnya akibat adanya gangguan komunikasi.

c. Dukungan

Pelaksanaan suatu kebijakan publik akan sangat sulit apabila pada pengimplementasi tidak cukup dukungan untuk pelaksanaan kebijakan tersebut.

d. Pembagian potensi

Sebab musabab yang berkaitan dengan gagalnya implementasi suatu kebijakan public juga ditentukan aspek pembagian potensi diantara para pelaku yang terlibat dalam implementasi. Dalam hal ini berkaitan dengan diferensiasi tugas dan wewenang organisasi pelaksana. Struktur organisasi pelaksanaan dapat menimbulkan masalah-masalah apabila pembagian wewenang dan tanggung jawab kurang disesuaikan dengan pembagian tugas atau ditandai oleh adanya pembatasan-pembatasan yang kurang jelas (Bambang Sunggono, 1994 : 149 – 153).

## **2.4 Implementasi Kebijakan Publik**

Menurut Pressman dan Wildavski Dalam Wahab (1991:13) implementasi kebijakan publik adalah menjadikan orang melakukan apa-apa yang di perintahkan dan mengontrol urutan tahapan dalam sebuah sistem dan mengembangkan sebuah program control yang meminimalkan konflik dan deviasi dari tujuan yang telah ditetapkan (pengantar analisis kebijakan Negara).

Dwijowijoyo (2003:158) menyatakan bahwa implementasi kebijakan publik pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik ada dua pilihan langkah yang dilakukan, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan deriver atau turunan dari kebijakan publik tersebut.

Implementasi kebijakan publik begitu penting dalam kerangka kehidupan berbangsa dan bernegara yang sesuai dengan hukum, jadi penulis mengambil kesimpulan implementasi kebijakan publik merupakan tahap menjalankan suatu perundangan, peraturan dari suatu program pemerintah guna mengintervensi masyarakat dalam melakukan segala suatu di dalam tatanan hidup bermasyarakat agar tidak terjadi kesimpangan-kesimpangan yang terjadi di masyarakat.

Edward dalam Widodo (2011:96-110) mengajukan empat faktor yang berperan penting dalam pencapaian keberhasilan implementasi, diantaranya faktor komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

a. Komunikasi (*communication*)

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Sementara menurut Widodo (2011:97) komunikasi kebijakan berarti merupakan proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (*policy makers*) kepada pelaksana kebijakan (*policy implementors*) (Widodo,2011:97)

b. Sumber Daya (*Resourch*)

Edward III dalam Widodo (2011:98) mengemukakan bahwa : bagaimanapun jelas dan konsistensinya ketentuan-ketentuan dan aturan-

aturan serta bagaimanapun akuratnya penyampaian ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan tersebut, jika para pelaksana kebijakan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber daya untuk melaksanakan kebijakan secara efektif maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif.

c. Disposisi (*Disposition*)

Pengertian disposisi menurut Edward III dalam Widodo (2007:104) dikatakan sebagai “kemauan, keinginan, kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan”. Sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Apabila implementasi memiliki sikap yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, sebaliknya apabila sikapnya tidak mendukung maka implementasi tidak akan terlaksana dengan baik.

d. Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*)

Aspek struktur organisasi ini melengkapi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Aspek pertama adalah mekanisme dalam implementasi kebijakan biasanya sudah dibuat standart operation procedur (SOP)

SOP menjadi pedoman bagi setiap implementator dalam bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan tidak melenceng dari tujuan dan sasaran kebijakan. Aspek kedua adalah struktur birokrasi, struktur birokrasi yang terlalu panjang dan

terfragmentasi akan cenderung melemahkan pengawasan dan menyebabkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang selanjutnya akan menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak baik.

Meter dan Horn (subarsono;2006;99) mengemukakan bahwa terdapat enamvariabel yang mempengaruhi kinerja implementasi, yakni;

- 1) Standar dan sasaran kebijakan, di mana standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisasikan apabila standar dan sasaran kebijakan kabur,
- 2) Sumberdaya, dimana implementasi kebijakan perlu dukungan sumberdaya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia.
- 3) Hubungan antar organisasi, yaitu dalam banyak program, implementor sebuah program perlu dukungan dan koordinasi dengan instansi lain, sehingga diperlukan koordinasi dan kerja sama antar instansi bagi keberhasilan suatu program.
- 4) Karakteristik agen pelaksana yaitu mencakup struktur birokrasi, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi yang semuanya itu akan mempengaruhi implementasi suatu program.
- 5) Kondisi sosial, politik, dan ekonomi. Variable ini mencakup sumberdaya ekonomi lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan, sejauh mana kelompok-kelompok kepentingan memberikan dukungan bagi implementasi kebijakan, karakteristik para partisipan, yakni mendukung atau menolak, bagaimana sifat opini public yang ada di lingkungan, serta apakah elite politik mendukung implementasi kebijakan.

- 6) Disposisi implementor yang mencakup tiga hal yang penting, yaitu respon implementor terhadap kebijakan, yang akan mempengaruhi kemauannya untuk melaksanakan kebijakan, kognisi yaitu pemahaman terhadap kebijakan, intensitas disposisi implementor, yaitu preferensi nilai yang dimiliki oleh implementor

Teori Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatlier berpendapat bahwa terdapat tiga kelompok variable yang mempengaruhi keberhasilan implementasi, yaitu

1. Karakteristik masalah (tractability of the problems)
  - a. Tingkat kesulitan teknis dari masalah yang bersangkutan dimana di satu pihak terdapat beberapa masalah social yang secara teknis mudah dipecahkan, seperti kekurangan persediaan air bersih bagi penduduk.
  - b. Tingkat kemajemukan dari kelompok sasaran. Hal ini berarti bahwa suatu program akan relative mudah diimplementasikan apabila kelompok sasarannya adalah homogen, karena tingkat pemahaman kelompok sasaran relative sama.
  - c. Proporsi kelompok sasaran terhadap total populasi, dimana sebuah program akan relative sulit diimplementasikan apabila sasarannya mencakup semua populasi dan sebaliknya sebuah program relatif mudah diimplementasikan apabila jumlah kelompok sasarannya tidak terlalu besar
  - d. Cakupan perubahan perilaku yang diharapkan dimana sebuah program yang bertujuan memberikan pengetahuan atau bersifat kognitif akan

relative mudah diimplementasikan dibanding program yang bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku masyarakat.

2. Karakteristik kebijakan (ability of statute to structure implementation), yaitu
  - a. Kejelasan isi kebijakan, yaitu, karena semakin jelas dan rinci isi sebuah kebijakan, maka akan lebih mudah di implementasikan, karena implementor mudah memahami dan menerjemahkan dalam tindakan nyata.
  - b. Seberapa jauh kebijakan tersebut memilikidukungan teoritis, di mana kebijakan yang memiliki dasar teoritis memiliki sifat lebih mantap karena sudah teruji, meskipun untuk beberapa lingkungan tertentu perlu ada modifikasi.
  - c. Besarnya alokasi sumber daya financial terhadap kebijakan tersebut, di mana sumber daya keuangan adalah factor krusial untuk setiap program social, setiap program juga memerlukan dukungan staf untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan administrasi dan teknis, serta memonitor program yang semuanya memerlukan biaya,
  - d. Seberapa besar adanya ketertarikan dan dukungan antar berbagai institusi pelaksana, di mana kegagalan kerja sering disebabkan oleh kurangnya koordinasi vertical dan horizontal antar instansi yang terlibat dalam implementasi program.
  - e. Kejelasan dan konsistensi aturan yang ada pada badan pelaksana.

- f. Tingkat komitmen aparat, terhadap tujuan kebijakan. Kasus korupsi yang terjadi di Negara-negara dunia ke tiga, khususnya Indonesia salah satu sebabnya adalah rendahnya tingkat komitmen aparat untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan atau program-program.
  - g. Seberapa luas akses kelompok-kelompok luar untuk berpartisipasi dalam implementasi kebijakan, di mana suatu program yang memberikan peluang luas bagi masyarakat untuk terlibat akan relative mendapat dukungan di banding program yang tidak melibatkan masyarakat.
3. Lingkungan kebijakan (nonstatutory variable effecting implementation), yaitu :
- a. Kondisi social ekonomi masyarakat dan tingkat kemajuan teknologi dimana masyarakat yang sudah terbuka dan terdidik akan relative mudah menerima program pembaharuan dibanding dengan masyarakat yang masih tertutup dan tradisional.
  - b. Dukungan publik sebuah kebijakan, dimana kebijakan yang memberikan insentif biasanya mudah mendapatkan dukungan public, sebaliknya kebijakan yang bersifat dis-intensif, misalnya kenaikan harga BBM akan kurang mendapatkan dukungan public.
  - c. Sikap dari kelompok pemilih (constituency groups), dimana kelompok pemilih yang ada dalam masyarakat dapat mempengaruhi implementasi kebijakan melalui berbagai cara, yaitu kelompok dapat melakukan intervensi terhadap keputusan yang dibuat badan-badan pelaksana melalui berbagai komentar dengan maksud untuk mengubah keputusan,

dan kelompok pemilih dapat memiliki kemampuan untuk mempengaruhi badan-badan pelaksana secara tidak langsung melalui kritik yang dipublikasikan terhadap badan-badan pelaksana.

- d. Tingkat komitmen dan keterampilan dari aparat dan implementor .pada akhirnya, komitmen aparat pelaksana untuk merealisasikan tujuan yang telah tertuang dalam kebijakan adalah variabel yang paling krusial, sehingga aparat pelaksana harus memiliki keterampilan dalam membuat prioritas tujuan dan selanjutnya merealisasikan prioritas tujuan tersebut

## **2.5 Pengertian Rencana Strategis**

Menurut Bryson (2005:4), menjelaskan bahwa strategic planning merupakan suatu upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi, apa yang dikerjakan organisasi, dan mengapa organisasi mengerjakan hal tersebut. Adanya perencanaan strategis dapat membantu organisasi untuk berpikir dan bertindak secara strategis. Perencanaan strategis juga dapat membantu organisasi dalam mengantisipasi dan lebih responsive terhadap perubahan lingkungan di sekitarnya. Perencanaan strategis berkaitan dengan apa visi, misi, tujuan, sasaran dan pencapaian organisasi di masa depan serta berkaitan dengan bagaimana organisasi bisa menggerakkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tersebut. Jadi dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis adalah proses yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut.

Rencana strategis dalam teori manajemen dikenal dengan istilah “manajemen strategis”. Konsep manajemen strategis sering digunakan dalam dunia bisnis. Dan dalam sistem manajemen modern mengimplementasikan konsep tersebut dalam sebuah organisasi lebih sering disebut dengan istilah “Rencana Strategis” atau merupakan Strategi yang direncanakan atau disesain sesuai dengan kondisi lingkungan yang ada. Berikut beberapa ahli z Kuncoro(2005:12) adalah sejumlah keputusan dan aksi yang digunakan untuk mencapaitujuan dan menyesuaikan sumber daya yang dimiliki dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya. Dengan ini, dapat dilihat bahwa ciri-ciri dari strategi adalah: (a) Goal-directed actions, yaitu aktivitas yang menunjukkan “apa” yang diinginkan organisasi dan “bagaimana” mengimplementasikannya. (b) Mempertimbangkan semua kekuatan internal (sumber daya dan kapabilitas) serta memperhatikan peluang dan tantangan. Hal yang sama juga disampaikan oleh Siagian(2005:16) bahwa strategi berarti menentukan misi pokok organisasi yang akan digunakan untuk menjamin orgnisasi tersebut dan tujuan apa yang ingin dicapai. Suatu strategi merupakan analisis yang tepat tentang kekuatan yang dimiliki oleh organisasi, kelemahan yang melekat pada organisasi, berbagai peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan serta ancaman yang diperkirakan akan terjadi. Dengan analisis yang tepat berbagai alternatif yang dapat ditempuh akan terlihat dan lebih efektif. Jadi, strategi dalam organisasi memiliki pengertian sebagai rencana berskala besar yang berorientasi pada jangka panjang serta ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan organisasi dapat berinteraksi secara efektif dengan lingkungannya. Kesemuanya ini

diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, institusi, atau lembaga yang bersangkutan. Dari dua pengertian strategi yang telah disebutkan di atas menekankan bahwa strategi lebih berorientasi pada penggunaan sumber daya yang terdapat dalam organisasi. Strategi merupakan kunci keberhasilan dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi. Jadi, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu cara yang digunakan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya dan kemampuan organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungannya.

Dari beberapa pengertian yang diutarakan para ahli manajemen tersebut pada dasarnya menjelaskan bahwa strategi mengandung pengertian-pengertian sebagai berikut:

- a. Merupakan tujuan jangka panjang untuk mencapai keunggulan bersaing.
- b. Merupakan respon yang adaptif terhadap kondisi yang akan datang.
- c. Merupakan kegiatan terus menerus yang senantiasa meningkat.
- d. Yang selalu berorientasi pada pelanggan/ customer.
- e. Merupakan kekuatan motivasi bagi penyelenggara dan masyarakat
- f. Selalu bertitik tolak dari peluang dan ancaman, kekuatan dan kelemahan
- g. Selalu berangkat dari apa yang dapat terjadi dan bukan apa yang terjadi
- h. Merupakan paduan konsep dan seni dalam merumuskan, melaksanakan dan mengevaluasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Robbins dan Coulter (2002) dalam Erni dan Kurniawan (2005) mendefinisikan perencanaan adalah sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan system perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan strategis adalah rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya sekedar mencapai akan tetapi dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis adalah suatu rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan ke mana perusahaan akan diarahkan, dan bagaimana sumberdaya dialokasikan untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan.

Perencanaan Strategic (Strategic Plans) juga merupakan suatu proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut. Ada 2 ( dua ) alasan yang menunjukkan pentingnya Perencanaan Strategis :

1. Perencanaan strategic memberikan kerangka dasar dalam mana semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya yang harus di ambil.
2. Pemahaman terhadap perencanaan strategic akan mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya.

Dengan adanya perencanaan strategis ini maka konsepsi perusahaan menjadi jelas sehingga akan memudahkan dalam memformulasikan sasaran serta rencana-rencana lain dan dapat mengarahkan sumber-sumber organisasi secara efektif. Sehingga dapat dikatakan bahwa perencanaan strategi dapat menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan, hal ini disebabkan karena:

1. Perencanaan strategi merupakan tipe perencanaan yang terpenting.
2. Melakukan perencanaan strategi berarti menetapkan misi organisasi secara jelas.
3. Perencanaan strategi memungkinkan manajer mempersiapkan diri terhadap kemungkinan terjadinya perubahan pada lingkungan organisasinya

Konsep perencanaan menurut Koontz dan O'Donnel dalam Purwanto,(2007:45) yaitu :*“planning is the function of a manager which involves the selection from alternatives of objectives, policies, procedures and programs.* Terjemahannya kurang lebih yaitu Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, program-program dari alternatif-alternatif yang ada”.Syarat-syarat rencana yang baik menurut Purwanto, (2007:49) antara lain:

1. Merumuskan dahulu masalah yang akan direncanakan.
2. Perencanaan harus didasarkan pada informasi, data dan fakta.
3. Menetapkan beberapa alternative dan premisnya.

4. Putuskanlah suatu keputusan yang menjadi rencana rasional, mudah dipahami, dapat dikerjakan, fleksibel, berkesinambungan dalam urutan dan waktu pencapaiannya.

Rencana yang baik memerlukan beberapa langkah-langkah yang dikemukakan oleh Purwanto (2007:49-50) adalah sebagai berikut:

1. Menjelaskan serta merumuskan dahulu masalah, usaha, tujuan yang akan direncanakan itu.
2. Mengumpulkan data, informasi dan fakta yang diperlukan secukupnya.
3. Menganalisis dan mengklarifikasi informasi, serta hubungan-hubungannya.
4. Menetapkan perencanaan, premis-premis dan hambatan-hambatan serta hal-hal yang mendorongnya.
5. Menentukan beberapa alternative.
6. Pemilihan keputusan yang terbaik dari alternative-alternatif yang ada.
7. Tetapkanlah urutan-urutan dan penetapan waktu secara terperinci bagi rencana yang diusulkan.
8. Laksanakan pengecekan tentang kemajuan rencana yang diusulkan

Menurut Gaspersz, (2004:2-4), Beliau juga mengemukakan mengenai manfaat perencanaan strategis antara lain :

1. Berguna bagi perencanaan untuk perubahan dalam lingkungan dinamik yang komplek.
2. Berguna untuk pengelolaan hasil-hasil (Managing for result).
3. Perencanaan strategis merupakan suatu alat manajerial yang penting.

4. Perencanaan strategis berorientasi masa depan.
5. Perencanaan strategis mampu beradaptasi (adaptable).
6. Perencanaan strategis adalah penting untuk mendukung pelanggan.
7. Perencanaan strategis mempromosikan komunikasi.

Kriteria lain mengenai keuntungan Perencanaan strategis disampaikan oleh Menurut (Rino.A.Nugroho, dalam Handout mengenai memulai perencanaan strategis, 2008:2-4) yaitu sebagai berikut:

1. Persebaran pemikiran strategis melalui tindakan.
2. Mengubah Pengambilan kebijakan
3. Meningkatkan responsivitas kinerja organisasi

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.

Model Manajemen Strategi Hunger dan Wheelen (2003:11-12) mengatakan bahwa proses dari manajemen strategi memiliki 4 elemen dasar, yaitu:

- a.Pengamatan lingkungan
- b.Perumusan strategi
- c.Implementasi strategi
- d.Evaluasi dan Pengendalian

## **2.6 Fungsi Perencanaan**

- a. Penerjemah kebijakan Umum: kebijakan umum ditetapkan oleh pimpinan, perlu diterjemahkan secara konkrit, jelas, komprehensi dan bertahap.
- b. Perkiraan yang bersifat ramalan: perkiraan masa depan yang dianalisis secara ilmiah berdasarkan fakta dan data masa lalu dan sekarang
- c. Berfungsi ekonomi: sumber daya yang terbatas, maka pemanfaatannya perlu perencanaan yang matang sesuai dengan kebutuhan
- d. Memastikan suatu kegiatan: rencana yang mengatur hak dan kewajiban, tugas dan tanggung jawab serta wewenang mereka, sehingga staf akan bekerja dengan penuh kepastian.
- e. Alat koordinasi: koordinasi merupakan kegiatan penting dalam pelaksanaan fungsi manajemen dalam mencapai tujuan, kaitan pekerjaan satu dengan yang lain, kapan dan bagaimana pelaksanaan, sehingga menjadi terpadu dan harmonis.
- f. Alat/sarana pengawasan: manajer untuk mengetahui apakah suatu kegiatan telah dilakukan dengan hasil memuaskan, realisasi sesuai/tidak.

## **2.7 Tahapan strategis**

Menurut (David: 2010) *“The strategic management process consists of three stages: strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation.* Pada dasarnya proses manajemen strategis mengikuti 3 tahapan tersebut, yaitu: rumusan kebijakan strategi, strategi pelaksanaan dan strategi evaluasi. Dokumen rencana strategi akan berisi kebijakan strategi dan rancangan strategi pelaksanaan, sedangkan pelaksanaan dan strategi evaluasi dalam bentuk laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP).

The strategic formulation includes developing a vision and mission, identifying an organization's external opportunities and threats, determining internal strengths and weaknesses, establishing long-term objectives, generating alternative strategies, and choosing particular strategies to pursue. Sebagian besar dokumen rencana strategis merupakan uraian tentang "strategic formulation" secara garis-garis besar dari sebuah lembaga atau organisasi.

*Strategy implementation requires a firm to establish annual objectives, devise policies, motivate employees, and allocate resources so that formulated strategies can be executed.* Strategi implementasi dapat digunakan sebagai lampiran dokumen rencana strategis dalam bentuk matrik atau format, hal tersebut akan mempermudah dalam penyusunan laporan akuntabilitas.

## **2.8 Sifat-sifat Strategis**

Berdasar bahan-bahan dari literatur, dikaji sifat-sifat perencanaan strategis perusahaan dan kemungkinannya untuk diterapkan dalam perencanaan publik. Secara singkat, kajian ini menghasilkan temuan bahwa perencanaan strategis perusahaan mempunyai sifat-sifat:

1. berorientasi lebih menuju ke tindakan, hasil, dan implementasi;
2. mempromosikan partisipasi yang lebih luas dan beragam dalam proses perencanaannya;
3. lebih menekankan pada pemahaman masyarakat terhadap konteks lingkungannya, mengidentifikasi peluang dan ancaman terhadap masyarakat melalui kajian lingkungan;
4. mengandung perilaku kompetitif (bersaing) di pihak masyarakat;

5. menekankan kajian kekuatan dan kelemahan masyarakat dalam konteks peluang dan ancaman

Dari beberapa sifat-sifat rencana strategis tersebut perencanaan strategis berkaitan dengan perumusan arah pengembangan organisasi ke masa depan, untuk mencapai sasaran-sasaran jangka panjang dan jangka pendek.

## **2.9 Proses Perencanaan Strategis**

Proses perencanaan strategis atau manajemen strategis merupakan proses pengarahan usaha perencanaan strategis dan menjamin strategi tersebut dilaksanakan dengan baik sehingga menjamin kesuksesan organisasi dalam jangka panjang. Secara umum proses perencanaan strategis memuat unsur-unsur:

- a. Formulasi Misi dan Tujuan

Pertanyaan mendasar dalam formulasi misi dan tujuan adalah “Apa usaha kita?” dan “Apa usaha kita yang seharusnya?”.

- a) Misi

Sebuah misi perusahaan adalah alasan keberadaan. Misi sering diungkapkan dalam pernyataan misi, yang menyampaikan rasa tujuan proyek kepada karyawan dan citra perusahaan kepada pelanggan. Dalam perumusan proses strategi, pernyataan misi merupakan suasana hati perusahaan kemana harus pergi.

- b) Tujuan

Tujuan adalah tujuan konkret organisasi berusaha untuk mencapainya, misalnya, sebuah target pertumbuhan pendapatan.

## b. Pengkajian lingkungan

Pengkajian lingkungan melibatkan analisis SWOT-penilaian internal terhadap kekuatan dan kelemahan perusahaan dan penilaian eksternal terhadap peluang dan ancaman yang di hadapi.

### a) Penilaian internal

Ini melibatkan analisis terhadap kekuatan (keahlian, sumber daya dan pencapaian) dan kelemahan organisasi, memutuskan bagaimana kekuatan dapat di eksploitasi dan kelemahan dapat diatasi dan menilai pengaruh tindakan yang di usulkan terhadap profitabilitas. Analisis tersebut mencakup:

- 1) Keuangan
- 2) SDM
- 3) Pemasaran
- 4) Operasi
- 5) Manajemen

### b) Penilaian eksternal

Ini melibatkan analisis lingkungan di tempat organisasi beroperasi: perekonomian, persaingan, kebijakan pemerintah dan trend pasar. Sasarannya adalah mengidentifikasi faktor-faktor kunci bagi keberhasilan dalam pasar saat ini dan peluang untuk secara menguntungkan memasuki pasar-pasar baru atau memperkenalkan produk-produk baru. Sebuah analisis eksternal terhadap peluang dan ancaman harus meliputi:

- 1) Faktor-faktor ekonomi: nilai tukar, suku bunga, laju pertumbuhan.
- 2) Trend pasar: perilaku konsumen
- 3) Perubahan teknologi
- 4) Faktor-faktor input: biaya, ketersediaan energi dan bahan baru.

c. Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang mempunyai dua makna:

- a) Mendorong manajer untuk segera melakukan aktivitas sekarang yang perlu dalam rangka mencapai target 5 tahun ke depan.
- b) Membantu manajer untuk menimbang dampak dari tindakan sekarang pada kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

d. Penyusunan Strategi.

Begitu gambaran yang jelas tentang perusahaan dan lingkungannya yang ada, selanjutnya menyusun strategi. Langkah konkret menyusun strategi yaitu sebagai berikut:

- a) Menetapkan jenis bisnis dan harapan perusahaan.
- b) Menterjemahkan visi dan misi ke dalam suatu tujuan strategis yang terukur.
- c) Menyusun strategi yang tepat untuk mencapai tujuan dan target.
- d) Melakukan berbagai keputusan taktis dengan efektif dan efisien atas strategi terpilih.
- e) Melakukan evaluasi terhadap kinerja, penyesuaian terhadap arah, tujuan, strategi dan pelaksanaannya sesuai dengan situasi terbaru.

e. Perumusan isu-isu strategis

Isu-isu strategis adalah isu-isu yang berkaitan dengan keterkaitan antara organisasi yang dikaji dengan lingkungannya (internal maupun eksternal) yang isu-isu tersebut banyak mempengaruhi organisasi tersebut. Maka semua isu strategis adalah penting, tapi tidak semua isu penting adalah strategis.

f. Pelaksanaan Strategi

Perencanaan strategi harus dijalankan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

g. Evaluasi dan Pengendalian Strategis

Manajer harus selalu mengevaluasi pelaksanaan rencana strategis. Pengendalian strategis merupakan pengendalian terhadap pelaksanaan rencana strategis. Setelah diimplementasikan, hasil dari strategi perlu diukur dan dievaluasi, dengan perubahan yang dibuat seperti yang diperlukan untuk tetap pada jalur rencana. Sistem kontrol harus dikembangkan dan dilaksanakan untuk memfasilitasi pemantauan ini. Standar kinerja yang ditetapkan, performa yang sebenarnya diukur, dan tindakan yang tepat diambil untuk memastikan keberhasilan.

## **2.10 Strategi Penyusunan Renstra**

a. Tim penyusun

Tim penyusun renstra disarankan merupakan representasi dari seluruh unit kerja yang ada di lembaga tersebut. Akan lebih efektif bila anggota tim tersebut adalah mereka yang langsung menangani

program di setiap unit kerja. Jumlahnya lebih baik tidak lebih dari 5 orang sebagai tim inti. Untuk mendapatkan hasil yang optimal maka tim tersebut dapat melakukan presentasi dihadapan staf pimpinan dan staf lain yang relevan untuk mendapatkan masukan, kritik dan saran-saran.

b. Strategi penyusunan.

Strategi penyusunan dapat ditempuh melalui tim kecil penyusunan renstra. Kegiatan menjaring informasi dapat ditempuh melalui brainstorming kemudian disusun dalam satu sistematika yang ditetapkan. Untuk mencari masukan tidak harus melalui pertemuan formal akan tetapi dapat ditempuh dengan cara konsultasi pada pimpinan unit kerja yang di perlukan informasinya dan dianjurkan juga menjaring informasi dari “stake holders” lainnya. Dalam menyusun kerangka pikir renstra harus selalu memperhitungkan visi, misi, tupoksi lembaga/unit dan kebijakan pimpinan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif merupakan secara intens situasi yang terjadi pada objek penelitian. Penelitian kualitatif dari sisi definisi dikemukakan bahwa hal itu merupakan penelitian yang memanfaatkan wawancara terbuka untuk menelaah dan memahami sikap, pandangan, perasaan, dan perilaku individu atau sekelompok orang. Data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka.

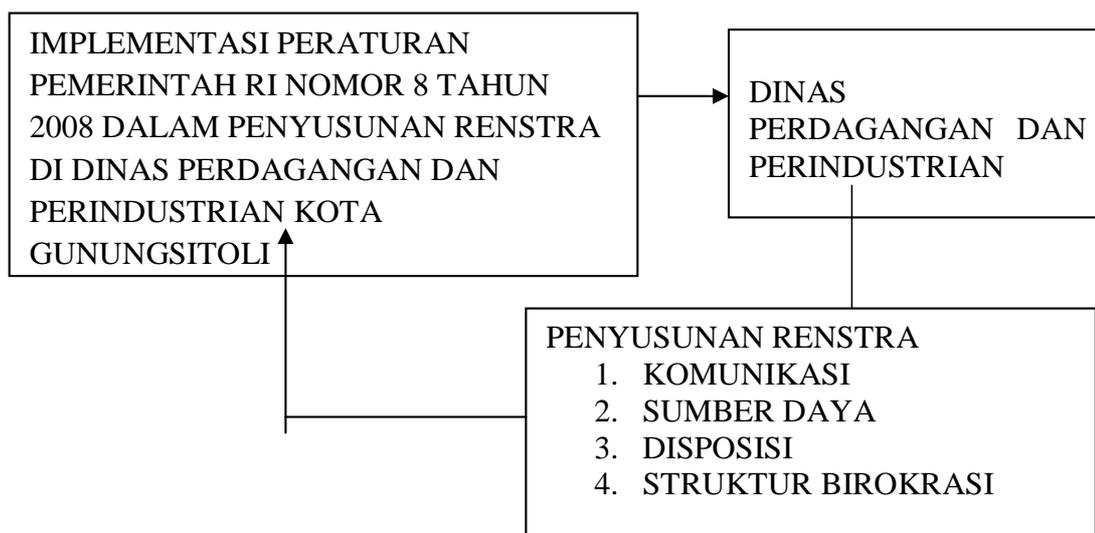
Penelitian kualitatif menghendaki adanya batas dalam penelitian atas dasar focus yang timbul sebagai masalah dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif, pertanyaan penelitian tidak dirumuskan atas dasar defenisi operasional dari suatu penelitian.

Pendekatan ini diarahkan pada latar belakang individu secara holistic menggunakan metode deskriptif. Melalui pendekatan ini dapat memberikan gambaran mengenai tentang Implementasi Penyusunan Rencana Strategis di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli.

#### **3.2 Kerangka Konsep**

Kerangka konsep adalah hasil penelitian pemikiran yang bersifat kritis dalam memperkirakan kemungkinan hasil penelitian yang akan dicapai. Kerangka konsep ini disusun sebagai pemikiran teoritis dan hasil yang akan dicapai setelah

di analisa secara kritis berdasarkan persepsi yang dimiliki. Adapun kerangka konsep penelitian adalah :



Untuk mempermudah dan meletakkan konsep dalam dataran operasional yang dapat diukur, maka akan dibuat beberapa definisi konsep yaitu :

- a) Implementasi adalah suatu aktivitas yang berkaitan dengan penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana (alat) untuk memperoleh hasil dan implementasi juga dapat di artikan sebagai penerapan/pelaksanaan yang berkaitan dengan sebuah pemahaman atas apa yang harus dilakukan setelah diputuskannya sebuah kebijakan.
- b) Implementasi kebijakan adalah sesungguhnya tidak hanya menyangkut perilaku badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, melainkan menyangkut jaringan kekuatan-kekuatan politik, ekonomi, dan

sosial yang langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi perilaku dari semua pihak yang terlibat pada akhirnya berpengaruh pada kebijakan baik yang negatif maupun positif.

- c) Strategi adalah kekuatan motivasi untuk stakeholders, seperti debtholders, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah dan lain-lain, baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan
- d) Rencana strategis adalah proses yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut.
- e) Penyusunan RENSTRA adalah suatu tindakan yang mempunyai langkah-langkah atau tahap-tahap dan selalu memperhitungkan visi, misi, tupoksi lembaga/unit dan kebijakan pimpinan

### **3.4 Kategorisasi**

Kategorisasi diartikan sebagai salah satu tumpukan dan seperangkat yang disusun atau dasar pikiran, institusi, dan kriteria tertentu (Moleong,2005:252). Kategorisasi dalam penelitian ini adalah :

#### **1) Komunikasi**

proses penyampaian informasi penyusunan rencana strategi dari pembuat rencana strategikepada penyusun rencana strategi, konsisten untuk ditetapkan atau dijalankan, dan memberi kejelasan kepada pelaksana agar tidak membingungkan.

## 2) Sumber Daya

Sumber daya merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan yang baik. Yang menjadi indikator-indikator sumber daya yaitu : Staf (pegawai), Informasi, Wewenang, dan Fasilitas.

## 3) Disposisi

Sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan. Yang menjadi perhatian mengenai disposisi dalam implementasi kebijakan terdiri dari : Pengangkatan Birokrasi dan Insentif.

## 4) Struktur Birokrasi

Faktor yang fundamental untuk mengkaji implementasi kebijakan dan memiliki dua karakteristik utama yakni : “*Standard Operational Procedure* (SOP) dan Fragmentasi”.

### **3.5 Narasumber**

Narasumber dalam penelitian ini adalah

1. Kepala Sub Bagian Program dan Kepegawaian
2. Kepala Sub Bagian Program dan Keuangan
3. Sekretaris Dinas

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Demi kelancaran dalam pelaksanaan kegiatan penelitian, peneliti merasa perlu memperoleh data-data yang dapat memudahkan peneliti melakukan penelitian. Sumber data penelitian ini melalui data primer dan data sekunder

1. Data Primer

Data primer adalah data yang dari sumber penelitian dalam hal ini data primer ini adalah hasil wawancara dari pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli

Data Primer yaitu data yang berdasarkan pada pemilihan langsung pada objek yang diteliti untuk memperoleh data primer dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- a. Wawancara yang mendalam (*Deep Interview*) yakni metode untuk mengumpulkan data dengan cara mengajukan pertanyaan yang sudah disusun kepada informan.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan bahan-bahan yang memberikan penjelasan mengenai bahan-bahan berupa : buku-buku, jurnal, Makalah, Artikel dan berbagai tulisan lainnya yang menyangkut dengan penulisan ini.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu langkah penting dalam rangka memperoleh temuan-temuan hasil penelitian. Hal ini disebabkan, data akan menuntun kita ke arah temuan ilmiah, bila dianalisis dengan teknik-teknik yang tepat. Data yang belum dianalisis masih merupakan data mentah. Dalam kegiatan penelitian, data mentah akan memberi arti, bila dianalisis dan ditafsirkan.

Analisis data sebagai proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis (ide) seperti yang disarankan dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan dan tema pada hipotesis. Jika dikaji, pada dasarnya definisi pertama lebih menitikberatkan pengorganisasian data

sedangkan yang ke dua lebih menekankan maksud dan tujuan analisis data. Dengan demikian definisi tersebut dapat disintesis bahwa analisis data merupakan proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang didasarkan oleh data, Bogdan dan Taylor, (1975: 79).

Penelitian ini menggunakan teknik analisa data kualitatif yang merupakan deksripsi yang terperinci pada suatu keadaan, peristiwa, orang, interaksi, dan pengamatan tingkah laku, pernyataan langsung dari orang mengenai pengalaman mereka, sikap, keyakinan, dan ide-ide, dan beberapa kutipan atau seluruh bagian dari dokumen, surat menyurat, rekaman, dan kasus-kasus sejarah. Melalui pendekatan kualitatif, data yang diperoleh dari lapangan diambil kesimpulan yang bersifat khusus kepada yang bersifat umum kemudia disajikan dalam bentuk narasi. Moleong (2007:5) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah.

### **3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian yang digunakan sebagai tempat penelitian adalah di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli. Waktu penelitian ini dilakukan pada tanggal 4 September 2019 sampai tanggal 6 September 2019.

### **3.9 Deskripsi Ringkas Objek Penelitian**

#### **a. Gambaran Umum Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli**

Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli terbentuk berdasarkan peraturan Daerah Kota Gunungsitoli no 8 tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat Daerah Kota Gunungsitoli dan peraturan Walikota Gunungsitoli no 47 tahun 2016 tentang susunan organisasi dan tata kerja Dinas-Dinas Daerah Kota Gunungsitoli. Sesuai dengan peraturan ini, penyelenggaraan urusan perdagangan, perindustrian, koperasi dan usaha mikro kecil menengah dilaksanakan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli.

#### **b. Visi dan Misi**

##### **1) Visi**

Visi perangkat daerah Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli periode tahun 2016-2021 yaitu: “TERWUJUDNYA PEREKONOMIAN YANG KOKOH DAN BERKEADILAN DI SEKTOR PERDAGANGAN, PERINDUSTRIAN, KOPERASI, DAN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH KOTA GUNUNGSITOLI”.

##### **2) Misi**

Untuk mencapai cita-cita sebagai sebagaimana tergambar dalam visi yang ditetapkan di atas ditetapkan misi sebagai berikut :

- a) Mewujudkan produktifitas sektor jasa dan perdagangan.
- b) Mewujudkan produktifitas sektor industri rumah tangga, industri kreatif, serta industri kecil dan menengah.
- c) Mewujudkan daya saing Usaha Mikro Kecil Menengah dan Koperasi.

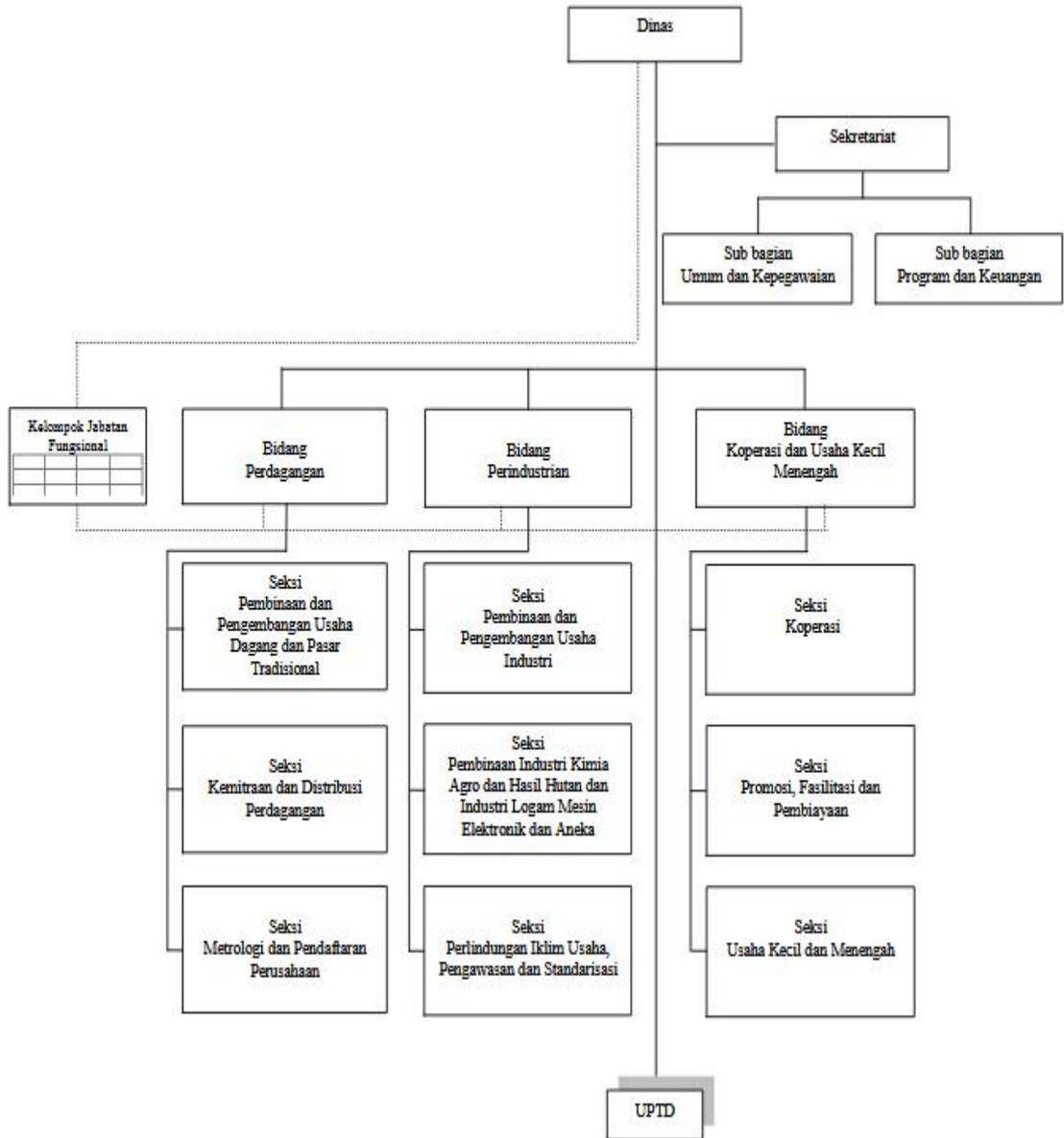
- d) Mewujudkan tata kelola pelayanan pemerintahan yang akuntabel, profesional dan melayani.

**c. Struktur Organisasi**

Berdasarkan peraturan Walikota Gunungsitoli no 47 tahun 2016 tentang susunan organisasi dan tata kerja Dinas-Dinas Daerah Kota Gunungsitoli, struktur organisasi dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli sebagai berikut :

1. Kepala Dinas, Eselon II.b
2. Bagian Sekretariat terdiri dari :
  - a. Sekretaris, Eselon III.a
  - b. Kasubbag Umum dan Kepegawaian, Eselon IV.a
  - c. Kasubbag Program dan Keuangan, Eselon IV.a
3. Bidang Perindustrian terdiri dari :
  - a. Kepala Bidang Perindustrian, Eselon III.b
  - b. Kepala Seksi Pembinaan dan Pengembangan Usaha Industri, Eselon IV.a
  - c. Kepala Seksi Pembinaan Industri Kimia Agro dan Hasil Hutan dan Industri Logam Mesin Elektronik dan Aneka, Eselon IV.a
  - d. Kepala Seksi Perlindungan Iklim Usaha, Pengawasan dan Standarisasi, Eselon IV.a
4. Bidang Perdagangan terdiri dari :
  - a. Kepala Bidang Perdagangan, Eselon III.b
  - b. Kepala Seksi Pembinaan dan Pengembangan Usaha Dagang dan Pasar Tradisional, Eselon IV.a

- c. Kepala Seksi Kemitraan dan Distribusi Perdagangan dan Perlindungan Konsumen, Eselon IV.a
  - d. Kepala Seksi Metrologi dan Pendaftaran Perusahaan, Eselon IV.a
5. Bidang Koperasi dan UKM terdiri dari :
- a. Kepala Bidang Koperasi, Eselon III.b
  - b. Kepala Seksi Promosi Fasilitasi dan Pembiayaan, Eselon IV.a
  - c. Kepala Seksi Koperasi, Eselon IV.a
  - d. Kepala Seksi UKM, Eselon IV.a
6. Jumlah staf PNS sebanyak 17 orang dan tenaga pendukung non PNS sebanyak 13 orang, terdiri dari 5 orang tenaga komputer, 2 orang tenaga keamanan kantor, 1 orang tenaga supir, 1 orang tenaga kebersihan kantor dan 4 orang tenaga kebersihan pasar.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Penyajian Data**

Bab ini membahas dan menyajikan data yang telah didapat dari hasil penelitian yang dilapangan atau yang dikenal dengan pendekatan kualitatif yaitu data yang diperoleh dengan cara tanya jawa dengan narasumber sehingga memberikan gambaran yang jelas dan kemudian dapat ditarik suatu kesimpulan.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dilapangan melalui wawancara secara langsung di Kantor Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli serta beberapa sumber data berupa dokumen, arsip, dan referensi lainnya yang diperoleh di kantor Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli terkait implementasi peraturan pemerintah RI no 8 tahun 2008 dalam penyusunan rencana strategis di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli.

#### **4.2 Deskripsi Hasil Penelitian**

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui wawancara terhadap narasumber penelitian, maka data-data tersebut akan di deskripsikan sehingga masalah penelitian tentang implementasi peraturan pemerintah RI no 8 tahun 2008 dalam penyusunan rencana strategis di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitolidapat terjawab dan di analisa.

Untuk mendukung peroleh data selain data primer maka data sekunder juga dapat membantu menjelaskan hasil wawancara terutama yang terkait dengan tingkat karakteristik jawaban para narasumber selanjutnya hasil wawancara dapat diuraikan secara sistematis sesuai dengan sifat metode penelitian deskripsi kualitatif.

#### a. Deskripsi Data Narasumber

##### 1) Distribusi Narasumber Menurut Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, narasumber dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu narasumber berjenis kelamin laki-laki dengan narasumber berjenis kelamin perempuan. Pada tabel 4.1 berikut dijelaskan frekuensi untuk masing-masing kategori.

**Tabel 4.1**

**Distribusi Narasumber Menurut Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	2	66,67
2	Perempuan	1	33,33
	Jumlah	3	100%

*Sumber : Data wawancara Narasumber Tahun 2019*

Berdasarkan tabel 4.1 di atas dapat dilihat bahwa narasumber dari jenis kelamin laki-laki dengan frekuensi 2 orang sedangkan responden perempuan sebanyak 1 orang.

## 2) Distribusi Narasumber Menurut Jenis Kelamin

Berdasarkan umur, narasumber dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu narasumber dengan umur 25 - 35 tahun, narasumber dengan 36 – 45 tahun. Pada tabel 4.2 berikut dijelaskan frekuensi untuk masing-masing kategori.

**Tabel 4.2**

### **Distribusi Narasumber Menurut Umur**

<b>No</b>	<b>Umur</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
1	25-35	1	33,33
2	36-45	2	66,67
	Jumlah	3	100%

*Sumber : Data wawancara Narasumber Tahun 2019*

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa narasumber dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu narasumber dengan umur 25-35 tahun sebanyak 1 orang, narasumber dengan umur 36-45 tahun sebanyak 2 orang.

## 3) Distribusi Narasumber Menurut Jabatan/Pekerjaan

Berdasarkan yang dilihat dari tingkat jabatan atau pekerjaan narasumber dikelompokkan menjadi satu kelompok yaitu pegawai di Kantor Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli. Pada tabel 4.3 berikut dijelaskan frekuensi untuk kategori tersebut menurut jabatan atau pekerjaan yang dimiliki oleh peserta wawancara.

**Tabel 4.2****Distribusi Narasumber Menurut Jabatan/pekerjaan**

<b>No</b>	<b>Jabatan/Pekerjaan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
1	Pegawai	3	100
	Jumlah	3	100%

*Sumber : Data wawancara Narasumber Tahun 2019*

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat dilihat bahwa narasumber dikelompokkan menjadi satu kelompok yaitu narasumber dengan pekerjaan sebagai pegawai di kantor Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli sebanyak 3 orang.

**b. Deskripsi Hasil Wawancara Berdasarkan Kategorisasi**

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan peneliti di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli, maka dapat dianalisis satu persatu tentang jawaban dari responden sehingga diperoleh kapitulasi data sebagai berikut :

**a) Adanya Komunikasi**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada tanggal 4 September 2019 dengan Ibu Buteniat Lase, S.E selaku kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mengatakan bahwa komunikasi antara atasan dengan staf/pegawai dalam hal penyusunan rencana strategis berlangsung dengan baik dan saling berbagi informasi yang menyangkut dengan perencanaan kemudian atasan selalu memberikan pembinaan kepada staf/pegawai dalam hal pelaksanaan tugas dan fungsinya masing-masing agar sesuai dengan sasaran dan tujuan organisasi.

Menurut Bapak Fajar Setia Mendrofa, S.E Kepala Bagian Program dan Keuangan yang telah diwawancarai pada tanggal 5 September 2019 mengatakan bahwa proses komunikasi yang berlangsung sejauh ini dengan atasan dan pegawai sudah terjalin dengan baik saling bertukar informasi dan memberikan masukan-masukan yang membangun agar tujuan tercapai sesuai yang diinginkan dan demi berjalannya segala program yang telah direncanakan.

Dalam hal komunikasi untuk penyampaian informasi dari atasan kepada staf di Disperindag Kota Gunungsitoli menurut Sekretaris Dinas Bapak Budiyanto Edisaputra Silaban, ST yang telah diwawancarai pada tanggal 6 september 2019 menyatakan di kantor Dinas ini komunikasilah yang diutamakan demi tercapainya tujuan bersama baik itu dari kepala Dinas kepada Staf atau staf kepada staf, hal ini selalu dijaga agar selalu ada keseimbangan atau keselarasan pikiran bersama dan mengetahui bagaimana perkembangan dari program atau kegiatan masing-masing.

Untuk terwujudnya proses perencanaan strategis yang baik itu semua tidak terlepas dari keterlibatan *stakeholder* sebagai unsur penting dalam penyusunan rencana strategis, berdasarkan hal tersebut menurut Ibu Buteniat Lase SE mengatakan memang *stakeholder* merupakan pihak yang sangat berpengaruh dalam penyusunan rencana strategis terkhusus di Disperindag Kota Gunungsitoli keterlibatan *stakeholder* ini dapat dilihat dari proses kegiatan yang ada, dan pihak ini terlibat dalam menetapkan tujuan. Menurut pendapat dari bapak Fajar Setia Mendrofa, sepengetahuannya *Stakeholder* ini merupakan pihak yang berasal dari luar Dinas yang memiliki pengaruh dalam proses perencanaan strategis karena dari merekalah Dinas mendapatkan isu-isu yang berhubungan dengan masyarakat

sehingga isu itulah yang menjadi tolak ukur dalam perencanaan strategis untuk kesejahteraan masyarakat. Bapak Budiyanto Edisaputra Silaban juga sependapat dengan Bapak Fajar Setia Mendrofa dalam hal keterlibatan *Stakeholder* dalam proses penyusunan perencanaan strategis, dia menambahkan *stakeholder* ini juga terlibat dalam pengambilan kebijakan yang ada pada perencanaan strategis.

Setelah perencanaan strategis ditetapkan pihak Dinas akan melakukan pemantauan terhadap perencanaan ini, dalam hal ini peneliti melakukan wawancara terhadap Ibu Buteniat Lase SE menurutnya perencanaan strategis di buat untuk menentukan arah tujuan kegiatan perangkat daerah 5 tahun kedepan, untuk itu Dinas melakukan pemantauan terhadap perencanaan tersebut dengan membuat Laporan Kinerja (LKj) setiap tahun dengan menyajikan hasil capaian kinerja organisasi perangkat daerah Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli dan mempertanggungjawabkannya kepada pemerintah daerah Kota Gunungsitoli, Bapak Fajar Setia Mendrofa SE juga mengatakan hal yang sama dengan Ibu Buteniat Lase SE mengenai pemantauan Dinas terhadap perencanaan strategis yaitu dengan membuat laporan kinerja tahunan, sedangkan menurut Bapak Budiyanto Edisaputra Silaban proses pemantauan yang dilakukan dengan evaluasi langsung di lapangan untuk melihat kemajuan dari kegiatan yang telah direncanakan, apakah berjalan dengan baik atau mengalami kendala.

Yang terlibat dalam proses perencanaan strategis Disperindag Kota Gunungsitoli yaitu berdasarkan hasil wawancara kepada Ibu Buteniat Lase SE mengatakan Seperti yang kita bahas di atas mengenai *stakeholder* merupakan salah satu pihak yang terlibat dalam penentuan kebijakan kemudian perencanaan

strategis ini juga melibatkan Bappeda sebagai pendukung terlaksananya rencana strategis, dan Kepala Dinas, pegawai juga terlibat di dalamnya sebagai pelaksana perencanaan strategis itu sendiri. Menurut hasil wawancara dari Bapak Fajar Setia Mendrofa menurutnya yang terlibat dalam proses perencanaan strategis yaitu ada dari pihak eksternal dan internal, dari pihak eksternal menurutnya yaitu Bappeda dan *stakeholder* sedangkan dari pihak internal yaitu Kepala Dinas dan pegawai. Bapak Budiyanto Edisaputra ST juga mengatakan hal yang sama dalam hal yang terlibat dalam proses penyusunan rencana strategis yaitu Bappeda, *Stakeholder*, Kepala Dinas dan pegawai.

**b) Adanya Sumber Daya**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Ibu Buteniat Lase SE mengenai profesionalisme pegawai di kantor Disperindag Kota Gunungsitoli terhadap penyusunan rencana strategis yaitu menurutnya profesionalisme inilah yang menjadi permasalahan dalam pencapaian target dapat dilihat dari laporan kinerja tahun 2017 dimana ada sebagian sasaran strategis yang masih belum memenuhi target yang disebabkan oleh masih lemahnya sumber daya manusia aparat yang berkualitas. Menurut Bapak Fajar Setia Mendrofa ada sebagian pegawai yang masih belum memahami tugas dan fungsinya sehingga kegiatan yg dilakukan tidak memenuhi target yang direncanakan, sedangkan menurut Bapak Budiyanto Edisaputra Silaban pegawai yang ada di Disperindag masih membutuhkan pembinaan yang lebih untuk memenuhi standar pegawai yang profesional pada bidangnya masing-masing karena sebagian pegawai kurang maksimal melakukan tugasnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Buteniat Lase SE mengenai ketersediaan dokumen dan data dalam penyusunan rencana strategis di Disperindag Kota Gunungsitoli mengatakan dokumen yang menjadi dasar dalam penyusunan rencana strategis yaitu RPJMD dan data-datanya di ambil dari Sistem Informasi Pembangunan Daerah (SIPD) yang menjadi bahan evaluasi dalam pelaksanaan perencanaan, hal yang sama juga di katakan oleh Bapak Fajar Setia Mendrofa bahwa dokumen dan data yang tersedia hanya berdasar dari RPJMD dan SIPD sedangkan Bapak Budiyanto Edisaputra Silaban mengatakan dokumen dan data yang ada berdasarkan RPJMD dan SIPD.

Dalam hal dukungan sarana dan prasarana dalam penyusunan rencana strategis di Disperindag Kota Gunungsitoli menurut Ibu Buteniat Lase SE masih sangat terbatasnya sarana dan prasarana yang ada sehingga menghambat target yang direncanakan, dan menurut bapak Fajar Setia dukungan sarana dan prasarana ini yang perlu ditingkatkan di Disperindag Kota Gunungsitoli karena ketersediaannya masih sangat minim, Bapak Budiyanto Edisaputra juga memberikan pernyataan yang sama dalam hal sarana dan prasarana yang ada perlu diperhatikan karena ini bisa menunjang terealisasinya suatu kegiatan.

**c) Adanya Disposisi**

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Buteniat Lase mengenai kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan rencana strategis mengatakan bahwa pegawai atau staf sudah melakukan dan menjalankan tugas dengan pengawasan dari atasan dan telah berusaha mensukseskan rencana program-program yang telah direncanakan. Sementara Bapak Fajar Setia Mendrofa mengatakan kalau di

Dinas ini rata-rata pegawai sudah melakukan tugasnya dengan baik, disiplin waktu dan pengawasan yang dilakukan sudah lebih ketat dengan adanya finger print di kantor, dan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan juga dilaksanakan sesuai dengan perencanaan sebelumnya. Menurut Bapak Budiyanto Edisaputra Silababan, sesuai peraturan pemerintah RI no 8 tahun 2008 tentang tahapan penyusunan rencana dan pengendalian rencana pembangunan daerah pegawai di Dinas perdagangan dan perindustrian sudah melaksanakan tugasnya sesuai fungsinya dengan memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat.

Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli dalam mengimplementasikan rencana strategis menurut Ibu Buteniat Lase, melaksanakan rencana strategis yang dilakukan sudah sesuai sasaran dan target dengan meningkatkan pelayanan perangkat daerah dan mempertanggungjawabkan segala kegiatan sesuai dengan perencanaan. Adapun menurut Bapak Fajar Setia Mendrofa, tanggungjawab Dinas berusaha mewujudkan apa yang telah dibuat dalam rencana strategis dan meningkatkan kinerja yang kami miliki agar lebih baik, sementara menurut Bapak Budiyanto Edisaputra Silababan, rencana strategis yang dibuat akan menjadi kewajiban untuk menjalankannya dengan mengsucceskan semua kegiatan yang telah ditetapkan.

Hubungan kerjasama antara Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli dengan BAPPEDA dalam penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) menurut Ibu Buteniat Lase, dilakukan dengan koordinasi kepada instansi-instansi yang terkait seperti kepala Dinas dalam hal penyusunan perencanaan strategis. Selain itu, menurut Bapak Fajar Setia

Mendrofa, Bappeda melakukan verifikasi terhadap rancangan rencana strategis yang bertujuan untuk memastikan rancangan telah selaras dengan rancangan awal RPJMD. Menurut Bapak Budiyanto Edisaputra Silababan, kerjasama yang dilakukan selama ini dengan Bappeda yaitu membantu dalam menentukan kebijakan dibidang perencanaan untuk mencapai tujuan daerah yang disusun dalam RPJM.

**d) Adanya Struktur Birokrasi**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan IbuButeniat Lase dukungan dari pihak Bappeda dalam penyusunan rencana strategis di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli salah satunya dukungan untuk meningkatkan SDM dengan memberikan sosialisasi kepada pegawai dalam penyusunan rencana strategis. Menurut Bapak Fajar Setia Mendrofa memberikan apa yang dibutuhkan dalam penyusunan rencana strategis baik itu sarana dan prasarana ataupun pendanaan untuk kegiatannya. Menurut Bapak Budiyanto Edisaputra Silababan salah satu bentuk dukungan Bappeda di Dinas perdagangan dan perindustrian dengan memfasilitasi sarana dan prasarana, pendanaan kegiatan yang telah direncanakan.

Standar Operasional Prosedur (SOP) perencanaan strategis di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli, menurut Ibu Buteniat Lase, tiap tahunnya mengalami kemajuan disetiap bidang di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli. Menurut Bapak Fajar Setia Mendrofa, untuk SOP di Dinas perdagangan dan perindustrian sudah berjalan dengan baik dan mengalami peningkatan. Bpk Budiyanto Edisaputra Silababan, mengatakan SOP di Dinas

perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli dari tahun ke tahun terus meningkat.

Dalam proses penyusunan rencana strategis yang ada pada Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli sudah berorientasi pada pemenuhan kebutuhan masyarakat menurut Ibu Buteniat Lase Dinas sudah melakukan semua kegiatan yang ada pada rencana strategis yang tujuannya itu untuk kebutuhan masyarakat, jadi rencana strategis yang ada di Dinas sudah berorientasi pada pemenuhan kebutuhan masyarakat. Menurut Bapak Fajar Setia Mendrofa, perencanaan strategis di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli tujuannya memang untuk melakukan pelayanan terhadap masyarakat jadi apa yang dibutuhkan masyarakat itulah yang diusahakan semaksimal mungkin. Menurut Bapak Budiyanto Edisaputra Silababan, penyusunan rencana strategis di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli disusun berdasarkan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam melakukan sebuah program karena apa yang dilakukan semata-mata hanya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

### **4.3 Pembahasan Hasil Analisis Data**

#### **1) Adanya Komunikasi**

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Sementara menurut Widodo (2011:97) komunikasi kebijakan berarti merupakan proses penyampaian informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (*policy makers*) kepada pelaksana kebijakan (*policy implementors*.)

Dalam proses komunikasi penyusunan rencana strategis yang dilakukan oleh pihak Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli mulai dari komunikasi internal antar pejabat Dinas dengan Bappeda berupa proses penetapan rencana strategis yang disampaikan dalam bentuk formal seperti rapat dan non-formal seperti perintah langsung atasan terhadap bawahan, komunikasi eksternal terjadi antara pejabat Dinas dengan *stakeholder* yang bertujuan agar mengetahui keadaan lapangan yang sesungguhnya, apa yang harus dipersiapkan dan dilaksanakan guna tujuan kebijakan penyusunan rencana strategis agar dapat tercapai dan terwujud. Kejelasan komunikasi atau informasi merupakan hal yang penting karena dengan adanya kejelasan komunikasi diharapkan tidak terjadi perbedaan persepsi antara pembuat kebijakan, pelaksana dan masyarakat. Hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas Bapak Budiyanto, Ibu Buteniat dan Bapak Fajar Setia kejelasan informasi yang dilakukan oleh atasan sudah terlaksana dengan baik hal ini dapat dilihat dari hasil kegiatan yang sudah mencapai target, dan dapat dilihat dari konsistensi pemantauan agar kebijakan yang diambil tidak simpangsiur sehingga membingungkan pelaksana kebijakan dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam melaksanakan tugasnya di lapangan.

Jadi, setelah melakukan penelitian langsung proses penyusunan rencana strategis yang telah dilakukan oleh Dinas perdagangan dan perindustrian dalam hal komunikasi sudah terlaksana dan sesuai dengan kebijakan yang ada serta terus membangun kerjasama yang baik dengan instansi-instansi dan pihak-pihak yang berkepentingan agar mendapatkan informasi-informasi penting mengenai proses kegiatan yang telah terlaksana.

## 2) Adanya Sumber Daya

Edward III dalam Widodo (2011:98) mengemukakan bahwa : bagaimanapun jelas dan konsistensinya ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan serta bagaimanapun akuratnya penyampaian ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan tersebut, jika para pelaksana kebijakan yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan kurang mempunyai sumber-sumber daya untuk melaksanakan kebijakan secara efektif maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan efektif.

Sumber daya yang dipilih sebagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi karena implementasi kebijakan memerlukan dukungan sumber daya manusia maupun sumber daya anggaran untuk melaksanakan implementasi kebijakan tersebut.

Sumber daya manusia di Disperindag Kota Gunungsitoli dibagian tim penyusunan rencana strategis hanya berjumlah 4 orang yang terdiri dari 1 Kepala Dinas, dan 3 staf yang terjun ke lapangan. Menurut beberapa sumber, pegawai yang berada di Disperindag Kota Gunungsitoli masih kurang dalam tiap bagian . apalagi tersendatnya regenerasi dari pegawai yang pensiun setiap tahunnya, seperti yang tercantum dalam laporan kinerja setiap tahun di Disperindag Kota Gunungsitoli dan juga masih lemahnya kinerja pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada sehingga berdampak pada pelaksanaan kebijakan perencanaan strategis.

Sumber daya anggaran Disperindag Kota Gunungsitoli mengandalkan dari APBD, anggaran yang di alokasikan untuk implementasi perencanaan strategis untuk program dalam hal penyediaan sarana dan prasarana masih terbatas sehingga menyulitkan pelaksana dalam membuat program secara optimal di lapangan.

Jadi dapat disimpulkan sumber daya yang tersedia di Disperindag Kota Gunungsitoli baik itu sumber daya manusia maupun sumber daya anggaran masih perlu perhatian untuk terus ditingkatkan agar tujuan yang direncanakan tercapai sesuai target.

### 3) Adanya Disposisi

Disposisi menurut Edward III dalam Widodo (2007:104) dikatakan sebagai “kemauan, keinginan, kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh sehingga apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan”. Sikap dari pelaksana kebijakan akan sangat berpengaruh dalam implementasi kebijakan. Apabila implementasi memiliki sikap yang baik maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, sebaliknya apabila sikapnya tidak mendukung maka implementasi tidak akan terlaksana dengan baik.

Dalam implementasi kebijakan penyusunan rencana strategis di Disperindag Kota Gunungsitoli, kemauan dan kesungguhan para pelaksana melakukan implementasi kebijakan penyusunan rencana strategis dinilai sudah baik. Walaupun dengan berbagai kekurangan dan kendala yang ada, mereka tetap berusaha untuk mensiasatinya seperti penggunaan fasilitas pribadi untuk

menunjang kelancaran pelaksanaan kebijakan. Sesuai dengan teori Edward III yang menjadi perhatian mengenai masalah rekrutmen pegawai dan pemberian insentif. Rekrutmen pegawai yang berada di tim penyusunan rencana strategis merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Terkait masalah pemberian insentif, berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan terdapat insentif dalam hal kegiatan kebijakan penyusunan rencana strategis di Disperindag Kota Gunungsitoli .

Dalam hal ini menurut hasil penelitian proses yang dilakukan oleh Disperindag sudah sesuai dengan peraturan pemerintah RI no 8 tahun 2008 dan terus melakukan peningkatan kinerja agar semua perencanaan terealisasi dengan baik.

#### 4) Adanya Struktur Birokrasi

Menurut Edward dalam Widodo (2011:96-110) Aspek struktur organisasi ini melengkapi dua hal yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri. Aspek pertama adalah mekanisme dalam implementasi kebijakan biasanya sudah dibuat standart operation procedur (SOP).

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, struktur organisasi pada Disperindag Kota Gunungsitoli telah menggambarkan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain sehingga hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi.

Implementasi kebijakan penyusunan rencana strategis di Disperindag Kota Gunungsitoli sudah memiliki SOP atau Standar Operasional Perencanaan hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan beberapa narasumber.

Dalam melakukan mekanisme dan prosedur yang di atur dalam peraturan pemerintah RI no 8 tahun 2008 di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli sudahsesuai dengan SOP yang ada, mengenai kendala dalam struktur Birokrasi saat ini tidak ada dan masih berjalan dengan baik.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Dari hasil penelitian mengenai Implementasi Peraturan Pemerintah RI No8 Tahun 2008 dalam Penyusunan Rencana Strategis di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

- a) Dalam proses komunikasi mengenai penyusunan rencana strategis di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli seperti penyampaian informasi sudah dilaksanakan semaksimal mungkin dan dapat dilihat bahwasanya dalam penyusunan rencana strategis ini banyak pihak-pihak yang terlibat didalamnya seperti stakeholder, BAPPEDA, pegawai Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli.

Di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Gunungsitoli ini sendiri selalu melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan segala kegiatan atau program yang telah direncanakan dengan membuat laporan kegiatan yang telah dilaksanakan dan mempertanggungjawabkan hasilnya dengan melakukan persentasi.

- b) Sumber daya yang ada di Dinas perdagangan merupakan asset organisasi seperti sumber daya manusia yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi akan tetapi sumber daya manusia di Disperindag Kota Gunungsitoli menjadi permasalahan karena kurangnya pegawai yang berkualitas sehingga sebagian dari sasaran tidak memenuhi target, dokumen dan data untuk penyusunan rencana strategis yang

tersedia di Dinas diperoleh dari dokumen RPJMD dan SIPD dan yang menjadi permasalahan lain yaitu ketersediaan sarana dan prasarana yang masih terbatas sehingga menghambat target yang telah direncanakan.

- c) Di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli sudah berusaha semaksimal mungkin menjalankan tugasnya sesuai dengan fungsinya masing-masing yang telah dibuat dalam rencana strategis dan melakukan sesuai waktu yang telah ditetapkan dengan pengawasan dari atasan, karena rencana strategis yang telah dibuat menjadi kewajiban dan mempertanggungjawabkan tugas masing-masing untuk mensukseskan segala kegiatan dan lebih meningkatkan pelayanan yang baik untuk masyarakat dengan bantuan dari BAPPEDA yang selalu memberikan informasi-informasi dan mengkoordinasikan apa yang harus dilakukan sesuai dengan RPJM.
- d) Dalam penyusunan rencana strategis di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli pihak BAPPEDA memberikan dukungan dengan memfasilitator sarana dan prasarana, memberikan pembinaan bagi pegawai-pegawai sehingga standar operasional perencanaan (SOP) pada Dinas perdagangan dan perindustrian dari tahun ketahun mengalami peningkatan dan apa yang telah direncanakan dibuat sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Dari keempat kesimpulan yang telah peneliti tuliskan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa proses implementasi penyusunan rencana strategis di Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli sudah sesuai dengan

peraturan pemerintah RI no 8 tahun 2008 hanya saja ada beberapa permasalahan yang masih ditemukan seperti kurangnya profesionalisme pegawai, kurang tersedianya peraturan sebagai arah dalam menentukan kebijakan yang bersifat normatif dan minimnya ketersediaan sarana dan prasarana.

## **5.2 Saran**

Saran adalah suatu masukan yang dibuat untuk menyempurnakan hasil dari hasil sebuah penelitian yang dilakukan. Dimana saran digunakan sebagai masukan bagi pihak yang terkait yang menjadi objek penelitian pada waktu yang akan datang.

- a) Diharapkan kepada pegawai dan staf di Dinas perdagangan dan perindustrian di Kota Gunungsitoli untuk lebih meningkatkan kinerja pelayanan agar tercapainya kepuasan masyarakat. Sebaiknya lebih sering diadakan pelatihan kompetensi pegawai agar lebih memahami tugas dan fungsinya .
- b) Diharapkan Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli memberikan pemahaman kepada BAPPEDA mengenai kebijakan apa yang masih dibutuhkan.
- c) Dinas perdagangan dan perindustrian Kota Gunungsitoli diharapkan lebih memaksimalkan sarana dan prasarana guna membantu proses terlaksananya perencanaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Said, Zainal. 2004. *Kebijakan Publik*. Yayasan Pancursiwah : Jakarta
- Gaspers, Vincent . 2004. *Production Planning and Inventory Control*. PT Gramedia Pustaka Umum. Jakarta
- Agustino, Leo. 2008. *Dasar –dasar Kebijakan Publik*, Alfabeta: Bandung
- William N. Dum. 2003. *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta .Gadjah University Press.
- Putra, Fadillah. 2003, *Paradigma Kritis Dalam Studi Kebijakan Publik*, Yogyakarta.
- Wahab, Solichin, A.1990, *Analisa Kebijaksanaan Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*, Malang: Bumi Aksara.
- Agustino, Leo. 2006. *Politik dan Kebijakan Publik*. Bandung: IAPI
- Wahab, Solichin, A.2008, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Malang :UMM
- Wibawa, Samudera, dkk. 1994, *Evaluasi Kebijakan Publik*, Jakarta: Raja Grafindo
- Winarno, Budi. 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Jakarta: Med Press
- Bryson, John M. (2005). *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Hunger, David J dan Wheelen L Thomas. 2003. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Andi
- Nawawi, Hadari 2005, *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Wahab, Solichin Abdul, 2004, *Analisis Kebijaksanaan dan Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta
- Siagian, Sondang P., (2005). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Bogdan dan Taylor .1975. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Karya
- Moleong, Lexy.2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Karya
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 2004 *Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional*

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 tahun 2008 *Tentang Tahapan Tata Cara Penyusunan Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah*

<http://www.vedcmalang.com/pppptkboemlg/index.php/menuutama/edukasi/985-penyusunan-rencana-strategis>

<https://medium.com/cerita-publik/sistem-perencanaan-pembangunan-di-indonesia-b1e1527108cd>

<http://www.vedcmalang.com/pppptkboemlg/index.php/menuutama/edukasi/985-penyusunan-rencana-strategis>

<https://jurnalmanajemen.com/perencanaan-strategis/>

<https://core.ac.uk/download/pdf/12351193.pdf> Microsoft Word - SKRIPSI.doc - 12351193.pdf

<http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/2617/IHSAN%20ARIFIN%20SKRIPSI.pdf?sequence=1>

<https://gunungsitolikota.go.id/wpcontent/uploads/docs/akip/perindag/perindag-renstra-1621.pdf>

<http://niasonline.net/2009/12/23/gunungsitoli-memiliki-tiga-potensi-sumberdaya-alam-yang-patut-dikembangkan/>

<https://gunungsitolikota.go.id/wpcontent/uploads/docs/keuangan/2018-apbd.pdf>

<https://ekoagustian.blogspot.com/2014/01/perencanaan-strategis.html>