

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Di era otonomi daerah seperti saat ini, suatu daerah diharapkan mampu untuk mengatur serta mengurus kepentingan serta kebutuhan daerahnya sendiri. Sebab, inti dari otonomi daerah yaitu kewenangan daerah otonom mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat, sesuai perundang-undangan.

Tujuan yang hendak dicapai dalam penyerahan urusan tersebut adalah menumbuhkembangkan daerah dalam berbagai bidang, meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat, menumbuhkan kemandirian daerah, dan meningkatkan daya saing daerah dalam proses pertumbuhan.

Pembangunan di daerah harus dioptimalkan agar suatu daerah tersebut mampu untuk mengelola serta memenuhi kebutuhan daerahnya masing-masing. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut tentunya dibutuhkan adanya sumber daya aparatur yang potensial untuk membuat program serta kegiatan yang dilaksanakan untuk melaksanakan pembangunan di daerah.

Program-program yang dirancang oleh pemerintah bertujuan untuk pembangunan di daerah agar tercapainya perubahan yang meliputi perubahan perbaikan system pemerintahan yang ada di daerah untuk mensejahterakan masyarakat mampu terlaksana dengan baik.

Untuk melaksanakan program-program tersebut, pemerintah mengacu pada sebuah rencana atau perencanaan sebagai dasar untuk mengimplementasikan program dengan melihat latar belakangnya. Perencanaan merupakan suatu upaya yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi publik dengan lebih terarah.

Dalam pembangunan, sebuah perencanaan sangatlah dibutuhkan suatu perencanaan, yang dengan perencanaan pembangunan tersebut nantinya diharapkan mampu untuk memberikan arah terhadap proses pembangunan di daerah. Oleh sebab itu, untuk melaksanakan pembangunan yang berkelanjutan sangatlah diperlukan sebuah perencanaan yang matang agar dalam proses pembangunan tersebut dapat berjalan dengan baik, juga diharapkan agar mampu untuk meminimalisir hambatan-hambatan yang menjadi penghalang dalam mencapai tujuan organisasi.

Perencanaan merupakan suatu proses aktivitas yang berorientasi ke depan dengan memperkirakan berbagai hal agar aktivitas yang akan dilaksanakan untuk masa depan dapat sesuai dengan harapan. Suatu kegiatan akan menjadi terarah apabila sebelum melakukan kegiatan tersebut terlebih dahulu disusun sebuah rencana atau perencanaan strategis untuk memperlancar serta untuk meminimalisasi kesalahan-kesalahan dalam melaksanakan program dan kegiatan.

Dengan adanya rencana atau perencanaan strategis tersebut, tidak hanya membantu dalam pelaksanaan kegiatan saja, tetapi dengan adanya rencana atau perencanaan strategis mampu untuk memberikan gambaran tindak lanjut ke masa yang akan datang.

Sebagai organisasi publik, pemerintah mempunyai kekuasaan dan wewenang dalam menciptakan keputusan serta kebijakan untuk masyarakat. Pemerintah dituntut untuk berfikir secara strategis, yang tidak dilakukan sebelumnya. Organisasi harus menerjemahkan inputnya untuk strategi yang efektif untuk menanggulangi lingkungan yang telah berubah. Organisasi publik harus mengembangkan alasan yang diperlukan untuk meletakkan landasan bagi pemakaian dan pelaksanaan strateginya.<sup>1</sup>

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman sebagai sebuah organisasi publik di daerah telah menyusun rencana strategis yang merupakan penjabaran dari pokok-pokok kebijakan di daerah. Selanjutnya, rencana strategis ini akan dijadikan pedoman atau acuan dalam melaksanakan kebijakan tentang pengelolaan urusan kepegawaian serta kegiatan pelayanan bidang kepegawaian di daerah Kabupaten Sleman.

Penyusunan rencana strategis sangat diperlukan dalam pelaksanaan pembangunan di daerah termasuk juga pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman yang kegiatannya padat dan untuk menciptakan organisasi publik yang potensial dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Selain itu, penyusunan rencana strategis ini dipicu karena adanya tuntutan untuk meminimalisasi adanya dampak negatif dari adanya globalisasi. Oleh sebab itu Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman menyusun rencana strategis yang dijadikan acuan untuk kegiatan yang akan dilaksanakan selama kurun waktu lima tahun yaitu mulai dari tahun 2006-2010.

---

<sup>1</sup> John, M. Bryson, *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, hal. 1

Rencana strategis Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman memuat strategi, rintangan, hambatan serta pemecahan masalah yang mungkin timbul pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman. Karena beratnya tugas yang diemban oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman, maka diperlukan adanya strategi yang tepat untuk menanganinya.

Seiring dengan kemajuan teknologi dan informasi secara global sehingga diperlukan suatu tatanan atau upaya untuk menjawabnya. Peranan rencana strategis sebagai tolok ukur untuk menilai baik buruk organisasi, serta untuk menilai berhasil atau tidak berhasil suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Maksud disusunnya rencana strategis Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman adalah sebagai pedoman bagi pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman dalam menyusun sasaran, program, dan kegiatan dalam mendukung pembangunan daerah dan sebagai acuan rencana kerja SKPD.

Tujuan dari disusunnya rencana strategis adalah untuk meningkatkan pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan serta pelayanan bagi masyarakat dengan lebih berdayaguna, serta untuk menetapkan pelaksanaan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai wujud pertanggung jawaban dalam mencapai visi, misi, serta tujuan pembangunan daerah.

Dalam rencana strategis di dalamnya terdapat analisis lingkungan yaitu analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal. Untuk membuat atau menentukan tujuan, sasaran dan strategi yang diambil, diperlukan suatu analisa mendalam serta menyeluruh mengenali lingkungan dimana perusahaan

atau organisasi berada. Lingkungan tersebut dapat dibagi menjadi dua yaitu lingkungan internal yang meliputi kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness) serta lingkungan eksternal yang meliputi peluang (opportunity) dan ancaman (threats).

Lingkungan internal adalah analisa intern perusahaan atau organisasi dalam rangka untuk menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan. Sementara itu, lingkungan eksternal adalah suatu kekuatan yang berada di luar perusahaan atau organisasi, dimana perusahaan atau organisasi tidak mempunyai pengaruh sama sekali sehingga perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja semua perusahaan atau organisasi tersebut.

Dalam analisis lingkungan strategis Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman ini dilakukan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang ada pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman serta untuk mengetahui apakah dalam mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternalnya sudah sesuai dengan konsep dalam penyusunan analisis lingkungan eksternal dan internal ataukah belum sesuai.

Apabila dalam analisis masih terdapat kesalahan maka seharusnya segera disesuaikan dengan konsep dalam penyusunan rencana strategis karena penyusunan lingkungan strategis sangat diperlukan untuk menentukan kebijakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang akan dicapai pada masa depan. Apabila dalam penyusunan sudah sesuai maka diharapkan dalam penyusunan analisis lingkungan strategis sudah sesuai maka diharapkan dapat menjadi

pedoman untuk menentukan kebijakan yang akan dilaksanakan serta untuk mewujudkan tujuan yang akan dicapai pada masa depan.

## **B. Rumusan Masalah**

“Bagaimanakah Hasil Review Rencana Strategis Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman Tahun 2006-2010?”

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui Analisis Lingkungan Strategis Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman Tahun 2006-2010
2. Mengaetahui apakah Lingkungan Strategis Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman sudah sesuai ataukah belum sesuai dengan konsep-konsep dalam penyusunan Lingkungan Strategis

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis

Untuk mengetahui rumusan Hasil Review Rencana Strategis Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Sleman Tahun 2006-2010

2. Manfaat praktis

Adanya kritik serta saran yang diharapkan dapat memberikan masukan kepada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman sehingga dapat mempertimbangkan pelembagaan penulisan SWOT Analisis secara berkala

## **E. Kerangka Dasar Teori**

Kerangka dasar teori adalah teori-teori yang digunakan dalam melakukan penelitian menjadi jelas, sistematis, dan ilmiah. Kerangka dasar tersebut digunakan untuk lebih menjelaskan permasalahan yang ada sehingga menjadi jelas dengan kerangka dasar pemikiran yang benar.

### **1. Pemerintah Daerah**

Pemerintahan dapat diartikan dalam arti luas dan juga dalam arti sempit.<sup>2</sup>

Dalam arti luas pemerintah diartikan sebagai lingkungan jabatan-jabatan negara, seperti eksekutif, legislatif, yudikatif, dan jabatan supra struktur lainnya. Jabatan ini menunjukkan suatu lingkungan kerja tetap yang berisi wewenang tertentu. Kumpulan wewenang memberikan kekuasaan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu.

Pemerintahan dalam arti sempit diartikan sebagai pemangku jabatan sebagai penyelenggaraan administrasi negara.

Menurut Mashuri Maschab pemerintah daerah adalah:

“Satuan aparaturnya Negara yang berwenang memerintah suatu masyarakat hukum yang mempunyai batas wilayah tertentu yang berhak dan berkewajiban mengatur rumah tangganya sendiri dalam lingkungan Negara.”<sup>3</sup>

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pemerintah daerah adalah aparaturnya negara seperti Gubernur, Bupati atau Walikota serta perangkat daerah dan unsur penyelenggaraan pemerintah daerah yang mempunyai kewenangan untuk

---

<sup>2</sup> Bagir, Manan, *Menyongsong Fajar Otonomi Daerah*, Pusat Studi Hukum UII, Yogyakarta, 2001

<sup>3</sup> Victor, M Simutopang dan Cormentyna S, *Ilmu Pemerintahan*, Fisipol UGM, Yogyakarta, 1976, hal 21

memerintah, mengatur serta mengurus rakyatnya sendiri sesuai peraturan tentang pemerintahan di daerah.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 mengenai Otonomi Daerah, dalam penyelenggaraan pemerintah daerah, kepala daerah dibantu oleh wakil kepala daerah dan lembaga teknis daerah. Perangkat daerah provinsi terdiri dari sekretariat daerah, sekretariat DPRD, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah. Sedangkan perangkat daerah kabupaten atau kota terdiri dari sekretariat daerah, sekretariat DPRD, lembaga teknis daerah, kecamatan dan kelurahan.

Setiap daerah dipimpin oleh seorang kepala daerah sebagai kepala eksekutif yang dibantu oleh seorang wakil kepala daerah. Kepala daerah provinsi dikepalai oleh seorang gubernur. Dalam menjalankan tugas serta wewenangnya gubernur bertanggung jawab kepada presiden.

Sedangkan kepala daerah kabupaten disebut dengan bupati dan kepala daerah kota disebut walikota. Dalam menjalankan tugas serta wewenangnya sebagai kepala daerah, bupati atau walikota bertanggung jawab kepada DPRD kabupaten atau kota. Masing-masing mempunyai masa jabatan selama lima tahun dan dapat dipilih kembali untuk ke dua kali sekali masa jabatan.

Di daerah juga dibentuk perangkat daerah yang terdiri atas sekretaris daerah dan lembaga teknis daerah lainnya sesuai dengan kebutuhan daerah. Sekretaris daerah provinsi diangkat oleh Gubernur atas persetujuan DPRD dari pegawai negeri sipil yang memenuhi persyaratan. Sedangkan sekretaris daerah kabupaten atau kota diangkat oleh bupati dari pegawai negeri sipil yang memenuhi persyaratan.



Masing-masing sekretaris daerah mempunyai kewajiban membantu kepala daerah dan menyusun kebijakan serta serta membina hubungan kerja dengan dinas, lembaga teknis, dan unit pelaksana lainnya. Dalam menjalankan tugasnya sekretaris daerah bertanggung jawab kepada kepala daerah. Apabila sekretaris daerah berhalangan melaksanakan tugasnya, tugas sekretaris daerah dilaksanakan oleh pejabat yang ditunjuk oleh kepala daerah.

## **2. Rencana atau perencanaan**

Merupakan suatu proses aktivitas yang berorientasi ke depan dengan memperkirakan berbagai hal agar aktivitas di masa depan dapat sesuai dengan yang diharapkan. Suatu kegiatan akan sangat terarah apabila sebelum kegiatan tersebut dilaksanakan terlebih dahulu membuat atau menyusun sebuah rencana untuk memperlancar dan untuk memaksimalkan apa yang akan dilakukan. Rencana tersebut tidak hanya membantu dalam pelaksanaan kegiatan, tetapi mampu memberikan gambaran untuk tindak lanjut ke masa yang akan datang.

Menurut George Terry,

*Planning is the selection and relating of facts and the making and using of assumption regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities believed, necessary, to achieve desired result.*

Artinya, perencanaan adalah upaya untuk memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Dalam melakukan perencanaan, pemerintah harus mengetahui terlebih dahulu hal-hal pokok atau unsur-unsur penting perencanaan. Pada umumnya,

dalam perencanaan terdapat beberapa unsure. Unsur-unsur yang dimaksud meliputi:

- a. Adanya asumsi-asumsi yang didasarkan pada fakta-fakta. Ini berarti bahwa perencanaan hendaknya disusun dengan berdasarkan pada asumsi-asumsi yang didukung dengan fakta-fakta atau bukti-bukti yang ada. Hal ini menjadi penting karena hasil perencanaan merupakan dasar bagi pelaksanaan suatu kegiatan atau aktivitas
- b. Adanya alternatif-alternatif atau pilihan-pilihan sebagai dasar penentuan kegiatan yang akan dilakukan. Ini berarti bahwa dalam penyusunan rencana strategis perlu memperhatikan berbagai alternatif atau pilihan sesuai dengan kegiatan yang akan dilaksanakan
- c. Adanya tujuan yang ingin dicapai. Dalam hal ini perencanaan merupakan suatu alat atau sarana untuk mencapai tujuan melalui pelaksanaan kegiatan
- d. Bersifat memprediksi sebagai langkah untuk mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan perencanaan
- e. Adanya kebijaksanaan sebagai hasil keputusan yang harus dilaksanakan

### **3. Strategi**

Dalam kamus Bahasa Indonesia, pengertian strategi yaitu siasat, ilmu sissat, rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, hal. 859-860

Strategi adalah suatu rencana untuk mencapai tujuan tertentu yang disusun oleh suatu organisasi yang sesuai dengan misi yang hendak dicapai sekaligus dapat melaksanakan mandat serta tugas yang diembannya dengan tetap mempertimbangkan pengaruh faktor lingkungan eksternal dan internal. Oleh sebab itu, maka dalam organisasi harus memiliki strategi karena digunakan untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, maka organisasi harus mempunyai rencana kegiatan.

Strategi merupakan taktik atau teknik dalam memecahkan masalah, baik itu yang sedang dihadapi. Strategi selalu berproyeksi ke depan dengan memperhatikan kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang dimiliki sebagai acuan dalam menyusun langkah-langkah yang membantu terhadap pencapaian tujuan.

Strategi dipandang sebagai suatu pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dikerjakan organisasi dan mengapa organisasi itu melakukannya. Oleh karena itu, strategi merupakan perluasan misi untuk menjembatani organisasi atau komunitas dan lingkungannya.

Strategi biasanya dikembangkan untuk mengatasi isu strategis, strategi menjelaskan respon organisasi terhadap pilihan kebijakan pokok. (Jika pendekatan sasaran bagi isu strategis diambil, strategi akan dikembangkan untuk mencapai

sasaran, atau jika pendekatan visi visi keberhasilan yang diambil, strategi akan dikembangkan untuk mencapai visi tersebut).<sup>5</sup>

#### **4. Perencanaan Strategis**

Perencanaan strategis merupakan proses secara sistematis yang berkelanjutan dari pembuatan keputusan yang beresiko, dengan memanfaatkan sebanyak-banyaknya pengetahuan antisipatif, mengorganisasi secara sistematis usaha-usaha melaksanakan keputusan-keputusan tersebut dan mengukur hasilnya melalui umpan balik yang terorganisasi dan sistematis. Dengan kata lain, perencanaan strategis merupakan keputusan, bersifat antisipatif, dan ada proses pengukuran yang harus dilakukan setelah rencana tersebut dilaksanakan, sehingga pada akhirnya akan dapat dijadikan sebagai upaya untuk melihat sampai sejauh mana tingkat kinerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi

Menurut Olsen dan Edie,

Perencanaan strategis sebagai upaya yang mendisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi (atau entitas lainnya), apa yang dikerjakan organisasi (atau entitas lainnya), dan mengapa organisasi (atau entitas lainnya) mengerjakan hal seperti itu. Yang terbaik, perencanaan strategis mensyaratkan pengumpulan informasi secara luas, eksplorasi alternatif, dan menekankan implikasi masa depan keputusan sekarang. Perencanaan strategis dapat memfasilitasi komunikasi dan partisipasi, mengkomodasi kepentingan dan nilai berbeda, dan membantu

---

<sup>5</sup> John, M. Bryson, *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, hal. 189

pembuatan keputusan secara tertib maupun keberhasilan implementasi keputusan.<sup>6</sup>

Rencana strategis didalamnya terkandung visi, misi, tujuan, dan cara pencapaian serta sasaran yang realistis dengan mengantisipasi perkembangan masa depan.

Komponen-komponen umum yang harus ada dalam rencana strategis yang disusun oleh organisasi antara lain:

a. Pernyataan Nilai-nilai Strategi Organisasi

Nilai-nilai organisasi sebagai salah satu unsur rencana strategis lebih dimaksudkan untuk memberikan suatu dorongan moril kepada seluruh anggota organisasi dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya agar mereka memiliki dasar filosofis yang dianut dan dipegang bersama. Nilai-nilai tersebut hendaknya dirumuskan dalam bentuk pernyataan dan benar-benar mencerminkan sesuatu yang diperlukan oleh organisasi.

b. Pernyataan visi

Visi merupakan cara pandang jauh ke depan yang menggambarkan keinginan menjadi apa organisasi di masa depan. Visi adalah cita-cita yang akan menjadi menjadi arah bagi gerak organisasi. Visi adalah deskripsi mengenai bagaimana organisasi akan tampak ketika organisasi berhasil mengimplementasikan strateginya dan mencapai potensi penuhnya. (Bryson, 2001).

---

<sup>6</sup> ibid, hal. 4-5

c. Pernyataan misi

Misi merupakan sesuatu yang dirumuskan untuk menggerakkan organisasi. Misi menggambarkan arah kemana organisasi akan dibawa. Pergerakan organisasi melalui misi harus mengarah pada pencapaian visi, sehingga tergambar apa yang sebenarnya ingin dicapai, bagaimana mencapainya, dengan apa melakukannya, dan siapa yang bertanggung jawab. Rumusan misi hendaknya berupa strategi atau tindakan yang akan dilakukan.

d. Analisis Lingkungan Strategis

Analisis lingkungan strategis dimaksudkan untuk mengidentifikasi kondisi lingkungan organisasi, baik internal maupun eksternal. Pengidentifikasi ini difokuskan pada hal-hal yang diperkirakan dapat mempengaruhi gerak maju organisasi. Dalam penerapannya, analisis lingkungan strategis hendaknya memperhatikan visi dan misi. Dalam hal ini berarti visi dan misi harus menjadi panduan dalam melaksanakan analisis lingkungan strategis.

Untuk melakukan analisis lingkungan strategis dapat digunakan alat-alat seperti analisis SWOT. Hasil dari analisis ini harus mampu merumuskan strategi umum organisasi (general strategy), dimana hasil rumusannya dapat dijadikan sebagai bahan untuk merumuskan isu-isu strategis.

e. Merumuskan faktor-faktor kunci keberhasilan (Critical Success Factors/CSF)

Faktor-faktor kunci keberhasilan (CSF) dirumuskan untuk memberikan gambaran konkret mengenai faktor-faktor apa saja yang dibutuhkan oleh organisasi agar dapat melaksanakan rencana strategis dengan baik, sehingga dapat mencapai visi dan mewujudkan visinya. Perumusan CSF dapat dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor-faktor apa saja atau yang ada atau yang tertuang dalam strategi umum atau isu-isu strategis. Faktor-faktor tersebut dapat berupa sumber daya (manusia atau non-manusia: peralatan, sarana, keuangan, dan sebagainya), atau dapat menyangkut masalah system (system organisasi, gaya kepemimpinan, situasi kerja, mekanisme pelayanan, dukungan dari pihak-pihak tertentu, dan sebagainya).

Rumusan CSF harus dibuat dalam bentuk pernyataan dengan maksud untuk memberikan kejelasan dan batasan mengenai kondisi factor yang diinginkan, sehingga tidak menimbulkan interpretasi yang jauh berbeda dari pihak-pihak yang berkepentingan.

Contoh pernyataan CSF yaitu:

- i. Adanya sumber daya manusia yang memahami dengan baik tugas dan fungsinya masing-masing
- ii. Sumber daya manusia yang handal dan professional dalam menjalankan tugas
- iii. Adanya sistem koordinasi yang mantap antara pimpinan dengan staff, staff dan antar unit kerja, dan dengan stakeholders atau klien, dan sebagainya.

f. Merumuskan Tujuan dan Sasaran Organisasial

Rumusan tujuan pada dasarnya merupakan penjabaran dari misi organisasi. Rumusan tujuan harus memperhatikan strategi umum atau isu-isu strategis serta CSF. Apabila alur strategi sudah dilakukan dengan benar (dengan memperhatikan visi dan misi), secara langsung akan dihasilkan sebagai bahan perumusan tujuan.

Selanjutnya sasaran organisasi. Sasaran organisasi merupakan spesifikasi dari tujuan. Maksudnya adalah bahwa untuk dapat mencapai tujuan tersebut, terlebih dahulu harus dicapai sasaran-sasaran yang ditetapkan. Dengan demikian, sasaran merupakan penjabaran dari tujuan. Oleh karena itu, dirumuskan untuk jangka pendek dari tujuan. Disamping itu, dalam sasaran hendaknya sudah tercermin atau tergambar ukuran-ukuran sebenarnya.

g. Menempatkan Strategi Operasional (Rencana Tindakan)

Strategi operasional merupakan strategi yang dibuat dalam bentuk rencana tindakan yang akan dilakukan untuk mengimplementasikan rencana strategis. Rencana strategis ini disusun berdasarkan sasaran yang telah dirumuskan sebelumnya. Rencana tindakan ini harus operasional, artinya sudah mencerminkan kegiatan atau aktivitas yang akan dilaksanakan dalam periode waktu tertentu, sekaligus juga sudah terumuskan secara bertahap dalam setiap tahunnya.



## **F. Definisi Konsepsional**

### **1. Pemerintah Daerah**

Adalah aparatur negara seperti Gubernur, Bupati atau Walikota serta perangkat daerah dan unsur penyelenggaraan pemerintah daerah yang mempunyai kewenangan untuk memerintah, mengatur serta mengurus rakyatnya sendiri sesuai peraturan tentang pemerintahan di daerah.

### **2. Rencana atau Perencanaan**

Merupakan suatu proses aktivitas yang berorientasi ke depan dengan memperkirakan berbagai hal agar aktivitas di masa depan dapat sesuai dengan yang diharapkan. Suatu kegiatan akan sangat terarah apabila sebelum kegiatan tersebut dilaksanakan terlebih dahulu membuat atau menyusun sebuah rencana untuk memperlancar dan untuk memaksimalkan apa yang akan dilakukan. Rencana tersebut tidak hanya membantu dalam pelaksanaan kegiatan, tetapi mampu memberikan gambaran untuk tindak lanjut ke masa yang akan datang.

### **3. Strategi**

Strategi adalah suatu rencana untuk mencapai tujuan tertentu yang disusun oleh suatu organisasi yang sesuai dengan misi yang hendak dicapai sekaligus dapat melaksanakan mandat serta tugas yang diembannya dengan tetap mempertimbangkan pengaruh faktor lingkungan eksternal dan internal. Oleh sebab itu, maka dalam organisasi harus memiliki strategi karena digunakan untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, maka organisasi harus mempunyai rencana kegiatan.

## **G. Definisi Operasional**

Yang dimaksud dengan definisi operasional adalah unsur-unsur penelitian yang memberikan batasan-batasan tertentu untuk memberikan pengukuran suatu variabel agar mencapai tujuan penelitian.

Untuk menjalankan hal tersebut menjadi terarah, dilakukan melalui langkah-langkah perencanaan strategis untuk mempermudah proses pelaksanaan tujuan organisasi sehingga mencapai hasil yang maksimal.

Definisi Operasional dalam penelitian ini adalah:

1. Analisis Lingkungan Internal:
  - a. Kekuatan (Strength):
    - i. Memiliki struktur organisasi yang sudah berorientasi pada kewenangan pengelolaan kepegawaian
    - ii. Memiliki sumber daya manusia yang potensial
    - iii. Komitmen personil Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman dalam mengembangkan sumber daya manusia
    - iv. Budaya kerjasama Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman berjalan dengan baik
  - b. Kelemahan (Weakness):
    - i. Pengelolaan kepegawaian belum optimal
    - ii. Pemanfaatan sumber daya aparatur dalam ketugasan belum optimal
    - iii. Belum adanya kesamaan persepsi dan tolok ukur kinerja
    - iv. Sarana dan prasarana belum memadai

## 2. Analisis Lingkungan Eksternal:

### a. Peluang (Opportunity):

- i. Perkembangan teknologi dan informasi
- ii. Adanya tawaran kerjasama dengan pihak ke tiga
- iii. Adanya aturan mengenai kompetensi jabatan
- iv. Komitmen pemerintah kabupaten untuk mewujudkan aparatur yang berkuslaitas

### b. Ancaman (Threats):

- i. Banyaknya jumlah pegawai yang harus ditangani oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman
- ii. Tuntutan peningkatan kualitas pelayanan berkaitan dengan bidang kepegawaian dengan cepat
- iii. Cepatnya perubahan peraturan perundang-undangan kepegawaian
- iv. Partisipasi instansi dalam pembinaan pegawai belum optimal

## 3. Penilaian Terhadap Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

### **H. Metode Penelitian**

Metode penelitian merupakan cara untuk melaksanakan penelitian yang digunakan untuk menyimpulkan fakta-fakta atau arsip-arsip untuk memecahkan suatu masalah.

## **1. Jenis Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan bersifat deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang meneliti suatu kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi dalam sistem pemikiran atau suatu peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari metode penelitian deskriptif kualitatif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan aktual mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diteliti.<sup>7</sup>

Penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran tentang review terhadap kesesuaian Rencana Strategis Badan Kepegawian Daerah Kabupaten Sleman Tahun 2006-2010 dengan konsep-konsep penyusunan perencanaan strategis bagi perusahaan atau organisasi publik.

## **2. Unit Analisis**

Berdasarkan pada permasalahan yang menjadi pokok bahasan dalam penelitian ini, maka unit analisa dalam penelitian ini adalah Rencana Strategis Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman Tahun 2006-2010.

## **3. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian yang digunakan yaitu pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman. Alasan dilakukannya penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman karena menurut pengamatan yang dilakukan penulis terhadap penyusunan analisis lingkungan strategis Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman masih terdapat ketidaksesuaian dengan konsep-konsep dalam penyusunan rencana strategis bagi organisasi publik. Selain

---

<sup>7</sup> Moh.Nazir, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1980

itu, untuk menjadikan periksa terhadap rencana strategis yang telah disusun oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman untuk menyempurnakan dalam penyusunan rencana strategis yang telah ada. Karena rencana strategis merupakan rumusan yang akan dilakukan untuk membuat kebijakan yang dilaksanakan untuk masa depan. Jika dalam penyusunan rencana strategis belum sesuai dengan konsep perencanaan strategis maka akan menghambat organisasi public dalam mencapai tujuan organisasi.

#### **4. Jenis Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder.

##### **a. Data Primer**

Data primer yaitu data yang diperoleh dari keterangan dan penjelasan langsung dari pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian, sehingga informasi yang ada dijadikan sebagai acuan utama dalam penyusunan. Data primer tersebut diperoleh dari Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman.

##### **b. Data sekunder**

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari literature, yaitu dari buku-buku panduan, media massa baik cetak maupun elektronik, arsip-arsip, dan berbagai dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

#### **5. Teknik Pengumpulan Data**

##### **a. Dokumentasi**

Yaitu dengan cara mempelajari data yang mendukung penelitian yang diperoleh dengan menggunakan teknik dokumentasi, yaitu dengan menggunakan

dokumen yang ada sebagai bahan literature yang didapat dari buku, jurnal, media massa serta sumber-sumber yang terkait dengan permasalahan yang diteliti.

b. Wawancara

Yaitu dengan cara melakukan komunikasi aktif dengan dengan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Kabupaten Sleman, dan juga dengan orang yang terkait dengan kebutuhan data yang diperlukan penulis dalam penelitian ini.

c. Observasi

Yaitu dengan cara pengamatan serta pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi penting untuk dilakukan dalam penelitian karena dengan menggunakan teknik observasi ini dapat diketahui secara nyata permasalahan yang ada.

## **6. Teknik Analisis Data**

Teknik yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis kualitatif.

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan urutan dasar. Analisa data menggunakan metode penelitian kualitatif adalah data yang dikumpulkan itu berupa studi kasus dan bersifat monografis, mudah diklarifikasi dan jumlahnya sedikit.<sup>8</sup>

Dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif, penulis berusaha menjelaskan atau mengganbarkan fenomena yang muncul, sehingga dapat memberikan gambaran secara utuh mengenai masalah yang diteliti.

---

<sup>8</sup> Koentjaraningrat, *Metode Penelitian Sosial*, Gramedia, Jakarta, 1991

Menurut Wardiyanta, 2006: 38 dalam teknik analisa kualitatif terdapat tahap-tahap analisis data, secara umum kegiatan analisis data meliputi rangkaian mengedit data, mengkode data, dan mengolah data.

a. Mengedit data

Mengedit data yaitu kegiatan memperbaiki kualitas data, tujuannya adalah menghilangkan keraguan akan kebenaran yang mungkin timbul setelah membaca data tersebut.

b. Mengkode data

Mengkode data yaitu upaya mengklarifikasi jawaban responden menurut macamnya kedalam kategori-kategori tertentu. Untuk dapat mengkode data dengan cermat, langkah pertama yang perlu tidaknya jawaban tersebut dikategorikan terlebih dahulu. Selanjutnya, memberi kode pada jawaban yang ada sesuai dengan kategori yang telah ditentukan.

c. Mengolah data

Mengolah data merupakan tahapan yang sangat penting, pada tahap ini data diolah sedemikian rupa sehingga diperoleh kesimpulan berupa kebenaran-kebenaran yang dapat dipakai sebagai jawaban atas permasalahan-permasalahan yang diajukan dalam penelitian.