

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH PERENCANAAN STRATEGIS DAN
PELAKSANAANNYA TERHADAP KINERJA
PEMERINTAH DAERAH
(Studi Pada Pemerintah Kota Bima)**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

NURDIN, S.Sos

NIM. 016 752 856

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

ABSTRAK

Penelitian ini menjelaskan pengaruh perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja pemerintah daerah. Hipotesis penelitian ini adalah apakah perencanaan strategis dan pelaksanaannya berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima.

Sampel penelitian sebanyak 70 responden yang terdiri dari Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang meliputi 2 Sekretariat yaitu Sekretaris Daerah (Sekda) dan Sekretaris Dewan (Sekwan), 14 Kepala Dinas, 8 Kepala Badan, 3 Kepala Kantor, 5 Kepala Kecamatan serta 38 Kepala Kelurahan pada Pemerintah Kota Bima yang dipilih dengan menggunakan metode total sampling. Mengingat populasinya bersifat homogen dan berjumlah kurang dari 100, maka seluruh SKPD sebagai Populasi menjadi sampel penelitian. Dengan kata lain penelitian ini termasuk penelitian sensus. Data dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner untuk diproses dan dianalisis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis dan pelaksanaannya berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian terdahulu dan berdasarkan pada teori yang melandasi yaitu teori perencanaan strategis dan teori kinerja.

Kata Kunci : Perencanaan strategis, pelaksanaannya dan kinerja Pemerintah Daerah



ABSTRACT

This research accounts for the effect of Strategic Planning and Operational on local government performance. The hypothesis of this research is that whether Strategic Planning and operational significant affect on the local government performance.

The number of respondents as the research samples is 70 consisting of 1 Regional Secretary way, 1 secretary of regional representative council, 14 heads of service, 8 head of agency, 3 heads of office, 5 heads od district and 38 heads of villages in Bima city regency selected by using total sampling methods. As remember the a populations is homogen and lesten 100, so all componant of the office as populations to be a sample of the research, or simular meaning the research is a census. The data collected by distributing questioners for processed and analyzed.

The result of the research shows that strategic planning and opsional affect significant on the local government performance. The result of this research supports the previous researches and it is based on Strategic Planning theory and performance theory.

Key words: Strategic Planning, operational and local government performance.



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Perencanaan Strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja Pemerintah Daerah (Studi pada Pemerintah Kota Bima)”** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (Plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Mataram, 17 September 2014

Yang Menyatakan,



(NURDIN, S.Sos)
NIM. 016 752 856

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Perencanaan Strategis dan Pelaksanaannya terhadap kinerja Pemerintah Daerah (Studi pada Pemerintah Kota Bima)

Penyusun TAPM : NURDIN, S.Sos

NIM : 016 752 856

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal :

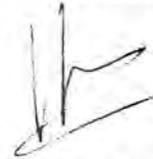
Pembimbing I,



Dr. Wahyunadi, SE., M.Si
NIP. 19681231 199303 1 009

Menyetujui :

Pembimbing II,



Dr. I.N. Baskara Wisnu Tedja, M. Ec
NIP. 19581110 198601 1 001

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu/
Program Magister Manajemen,



Mohamad Nasoha, SE, M.Sc
NIP. 19781111 200501 1 001

Direktur Program Pasca Sarjana,



Suciati, M.Sc., Ph.D
NIP. 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : NURDIN, S.Sos
 NIM : 016 752 856
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul Tesis : Pengaruh Perencanaan Strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja Pemerintah Daerah (Studi pada Pemerintah Kota Bima)

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pasca Sarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Rabu, 01 Oktober 2014
 Waktu : 11.00 – 13.00 Wita

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

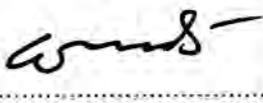
Ketua Komisi Penguji : Dr. Tita Rosita, M.Pd

()

Penguji Ahli : Dr. Ginta Ginting, M.B.A

()

Pembimbing I : Dr. Wahyunadi, SE., M.Si

()

Pembimbing II : Dr. I.N. Baskara Wisnu Tedja, M.Ec (

)

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pasca sarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan penyusunan TAPM ini, oleh karena itu, saya sampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada yang terhormat :

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPBJJ-UT Mataram selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
3. Bapak Dr.Wahyunadi, SE.,M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
4. Bapak Dr.I.N.Baskara Wisnu Tedja, M.Ec selaku Dosen Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
5. Bapak Mohamad Nasoha, SE.,M.Sc, selaku Ketua Bidang Ekonomi dan Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
6. Istri dan Anak-Anak tercinta “Nurhasanah, S.Sos, Muhammad Nizar Hilmy dan Muhammad Izzul Haq, yang telah banyak memberi support dan motivasi kepada saya;

7. Orang tua dan mertua saya yang telah memberikan support dengan berkah do'a selama masa perkuliahan sampai akhir penyusunan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa, Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang membantu dan semoga TAPM ini membawa manfaat bagi saya pribadi dan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, amin.

Bima,2014

Penulis,

(Nurdin, S.Sos)



DAFTAR ISI

Halaman

Abstrak.....	i
Abstract.....	ii
Lembar Persetujuan.....	iii
Lembar Pengesahan.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	vii
Daftar Gambar.....	ix
Daftar Tabel.....	x
Daftar Lampiran.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	7
C. Batasan Masalah.....	8
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
A. Kajian Teori.....	9
B. Penelitian Terdahulu.....	50
C. Kerangka Berpikir.....	51
D. Hipotesis.....	54
E. Variabel dan Definisi Operasional Variabel.....	54

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	58
A. Desain Penelitian.....	58
B. Prosedur Pengumpulan Data	67
C. Metode Analisis Data	69
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	73
A. Deskripsi Obyek Penelitian.....	73
B. Hasil Penelitian	75
C. Pengujian Hipotesis	88
D. Pembahasan.....	94
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	103
A. Kesimpulan.....	103
B. Saran.....	104
DAFTAR PUSTAKA	106



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka berpikir pengaruh perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima.....	53



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Hasil Evaluasi LAKIP Tahun 2008-2012.....	6
Tabel 3.1 Nama dan Jumlah SKPD Lingkup Pemerintah Kota Bima.....	60
Tabel 3.2 Skor Pernyataan Variabel X (Perencanaan Strategis dan Pelaksanaan) dengan Variabel Y (Kinerja Pemerintah Daerah).....	64
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Perencanaan Strategis.....	64
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Pelaksanaan.....	65
Tabel 3.5 Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Pemerintah Daerah.....	65
Tabel 4.1 Tanggapan Responden pada Variabel Perencanaan Strategis.....	76
Tabel 4.2 Tanggapan Responden pada Indikator Visi Misi.....	77
Tabel 4.3 Tanggapan Responden pada Indikator Isu-isu strategis.....	78
Tabel 4.4 Tanggapan Responden pada Indikator Faktor Kunci Keberhasilan.....	78
Tabel 4.5 Tanggapan Responden pada Indikator Kebijakan.....	79
Tabel 4.6 Tanggapan Responden pada Indikator Aktivitas Organisasi.....	80
Tabel 4.7 Tanggapan Responden pada Indikator Ketepatan waktu pelaksanaan rencana tahunan.....	81
Tabel 4.8 Tanggapan Responden pada Indikator Kesesuaian Anggaran.....	82
Tabel 4.9 Tanggapan Responden pada Indikator Kompetensi Pelaksana.....	82
Tabel 4.10 Tanggapan Responden pada Variabel Kinerja Pemerintah Daerah.....	83
Tabel 4.11 Tanggapan Responden pada Indikator Masukan (Input).....	84
Tabel 4.12 Tanggapan Responden pada Indikator Keluaran (Output).....	85
Tabel 4.13 Tanggapan Responden pada Indikator Hasil (Outcome).....	86
Tabel 4.14 Tanggapan Responden pada Indikator Manfaat (Benefits).....	87
Tabel 4.15 Analisis variansi pengaruh perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima.....	89

Tabel 4.16 Analisis variansi pengaruh pelaksanaan strategis terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima	91
Tabel 4.17 Analisis variansi pengaruh perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima	93



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisioner Penelitian

Lampiran 2 Hasil Distribusi Angket Perencanaan strategis (Variabel X1)

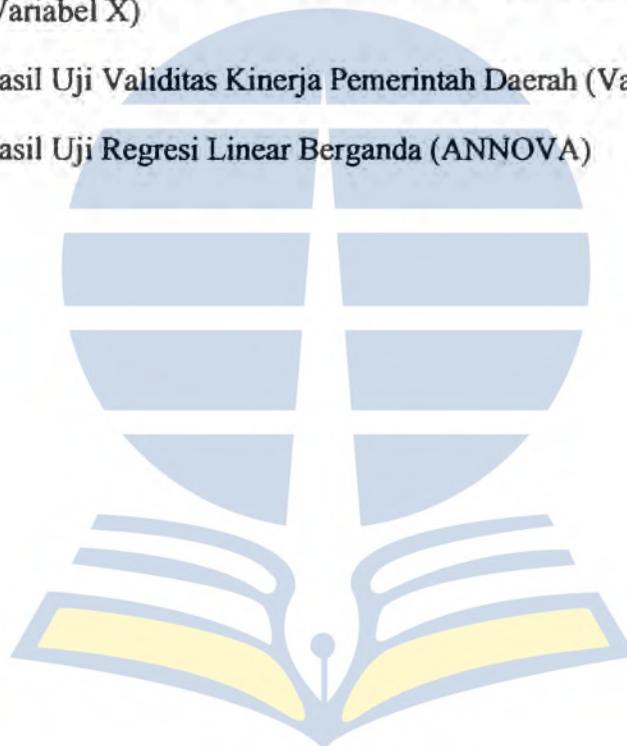
Lampiran 3 Hasil Distribusi Angket Pelaksanaan (Variabel X2)

Lampiran 4 Hasil Distribusi Angket Kinerja Pemerintah Daerah (Variabel Y)

Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Perencanaan strategis dan pelaksanaannya
(Variabel X)

Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Kinerja Pemerintah Daerah (Variabel Y)

Lampiran 7 Hasil Uji Regresi Linear Berganda (ANNOVA)



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Penyelenggaraan pembangunan daerah merupakan bagian yang tak terpisahkan dari penyelenggaraan pembangunan nasional dalam semangat desentralisasi dan reformasi saat ini, dan sebagai implikasinya telah menimbulkan berbagai perkembangan yang begitu cepat dan dampak yang begitu dinamis dalam kehidupan masyarakat.

Seiring dengan perkembangan yang demikian itu, maka tuntutan kebutuhan masyarakat terhadap kualitas, percepatan dan pemenuhan pelayanan oleh pemerintah semakin meningkat, terutama kebutuhan akan penyediaan program dan kegiatan pembangunan yang menyentuh kebutuhan-kebutuhan dasar masyarakat dalam rangka meningkatkan kualitas kehidupannya seiring dengan perkembangan lingkungan, baik lingkungan regional maupun lingkungan global, dan dalam kaitannya dengan itu maka perencanaan yang integral dan komprehensif mutlak diperlukan.

Setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang telah direvisi menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 yang telah direvisi kembali menjadi Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Hal ini mengakibatkan pemerintah daerah semakin dituntut untuk meningkatkan kinerjanya dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Lahirnya Otonomi merupakan perwujudan dari pergeseran sistem pemerintahan, yakni sistem sentralisasi menuju sistem desentralisasi. Menurut Mardiasmo dalam Herminingsih, (2009), beberapa misi yang terkandung dalam otonomi daerah, *Pertama*, menciptakan efisiensi dan efektifitas pengelolaan sumber daya daerah. *Kedua*, meningkatkan kualitas pelayanan umum dan kesejahteraan masyarakat. *Ketiga*, memberdayakan dan menciptakan ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam perubahan sistem pengelolaan keuangan pemerintah daerah. otonomi kepada daerah didasarkan pada asas desentralisasi dalam wujud otonomi yang luas, nyata dan bertanggung jawab. Otonomi tersebut bersifat luas karena kewenangan berada pada daerah (seperti pada negara federal). Nyata karena memerlukan kewenangan untuk menyelenggarakan, tumbuh, hidup dan berkembang di daerah. Sedangkan disebut bertanggung jawab karena pemerintah pusat telah menyerahkan kewenangan kepada daerah demi pencapaian tujuan otonomi daerah. Hal itu untuk meningkatkan pelayanan kesejahteraan masyarakat agar semakin baik, kehidupan yang demokratis, adil, rata dan hubungan yang serasi dalam Negara Republik Indonesia.

Dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, pemerintah terus melakukan berbagai upaya dengan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, salah satunya dengan penyempurnaan sistem administrasi negara secara menyeluruh. Pemerintah Daerah membutuhkan sumber daya manusia yang profesional (memiliki kualitas dan kompetensi tinggi) terutama bagi yang menduduki jabatan, sebagaimana ditekankan pada pasal 17 ayat (2) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, yaitu pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan

prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan tersebut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah menurut Fadel Muhammad dalam Herminingsih, (2009) ada empat yaitu, kapasitas manajemen kewirausahaan, budaya organisasi, lingkungan makro dan *endowment* daerah, yang kesemuanya menuntut untuk segera dilakukannya pembenahan atau *reinventing local government*. Tuntutan masyarakat yang kompleks dan heterogen, menuntut pemerintah daerah meningkatkan efisiensi dengan memangkas biaya publik. adanya tekanan lingkungan eksternal memotivasi pemerintah untuk belajar secara berkesinambungan mere-evaluasi kinerja pemerintah yang berkaitan dengan tuntutan warga negaranya.

Sementara menurut Soeprpto dalam Herminingsih, (2009), terdapat banyak faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan maupun kesuksesan program pengembangan kapasitas dalam pemerintahan daerah. namun secara khusus dapat disampaikan dalam konteks otonomi daerah, faktor-faktor signifikan yang mempengaruhi pembangunan kapasitas meliputi 5 (lima) hal pokok yaitu, komitmen bersama, kepemimpinan, reformasi peraturan, reformasi kelembagaan dan pengakuan tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

Dalam mewujudkan otonomi daerah, menurut Soeprpto, strategi-strategi yang perlu disiapkan adalah (1) penentuan secara jelas visi dan misi daerah dan lembaga pemerintah daerah, (2) perbaikan sistem kebijakan publik di daerah, (3) perbaikan struktur organisasi pemerintah daerah, (4) perbaikan kemampuan manajerial dan kepemimpinan pemerintah daerah, (5) pengembangan sistem akuntabilitas internal dan eksternal pemerintah daerah, (6) perbaikan budaya

organisasi pemerintah daerah, (7) pengembangan SDM aparat pemerintah daerah, (8) pengembangan sistem jaringan (*network*) antar Kabupaten/Kota, serta (9) pengembangan, pemanfaatan dan penyesuaian lingkungan pemerintah daerah yang kondusif. Semua Strategi yang harus dikembangkan atau diperbaiki diatas harus dilihat sebagai satu kesatuan, sebagai sebuah sistem, apabila dibenahi yang satu dapat mempengaruhi yang lain. bila dicermati elemen-elemen ini menyangkut kemampuan pemerintah daerah dalam penyediaan input (semua *resources* yang dibutuhkan), proses (penerapan teknik dan metode yang tepat), *feedback* (perbaikan input dan proses) dan lingkungan (penciptaan situasi dan kondisi yang kondusif).

Tujuan pemerintah adalah melayani kebutuhan masyarakat dengan sebaik-baiknya, yang dilaksanakan dengan pembentukan departemen atau dinas yang melaksanakan program. Kinerja departemen atau dinas tersebut tidak dapat diukur dengan rasio-rasio yang biasa didapatkan dari sebuah laporan keuangan seperti *return on investment*, jumlah sumber daya yang digunakan atau rasio pendapatan dibandingkan dengan sumber daya yang digunakan. Hal ini disebabkan karena sebenarnya dalam kinerja pemerintah tidak pernah ada "*net profit*". Kewajiban pemerintah untuk mempertanggungjawabkan kinerjanya dengan sendirinya dipenuhi dengan menyampaikan informasi yang relevan sehubungan dengan hasil dari program yang dilaksanakan kepada wakil rakyat dan juga kelompok-kelompok masyarakat yang memang ingin menilai kinerja pemerintah.

Pengembangan Kota Bima yang terbentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2002 memerlukan rencana strategis yang mantap sehingga dapat dicapai hasil yang optimal dengan sumber daya yang dimiliki. pendekatan baru

dalam manajemen pemerintahan adalah penerapan tiga prinsip dasar pemerintahan yang baik (*good governance*) yaitu transparansi, akuntabilitas dan partisipatif. Berpijak pada prinsip tersebut, maka Pemerintah Kota Bima senantiasa dituntut untuk memberikan pelayanan yang bermutu. Berkaitan dengan pelayanan, maka fungsi perencanaan untuk perbaikan mutu pelayanan menjadi sangat penting. Secara teknik dalam setiap perencanaan, penentuan tujuan merupakan hal yang sangat penting. Dalam menetapkan tujuan tersebut, tentu tidak terlepas dari tugas dan fungsi yang diemban Pemerintah Kota Bima, yaitu Pemerintahan, Pembangunan dan Kemasyarakatan.

Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut tidak terlepas dari lingkungan baik lingkungan internal serta lingkungan eksternal. Hal tersebut membawa tata nilai, norma peraturan perundang-undangan yang menjadi rambu dan titik tolak untuk mencapai tujuan. Oleh karenanya dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan, Pemerintah Kota Bima dituntut untuk selalu mempertimbangkan dan memperhitungkan kebutuhan masyarakat yang dilayani. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, tentu perlu dipahami secara mendalam mengenai kondisi umum Kota Bima serta permasalahan yang dihadapi sehingga dapat ditentukan sasaran, tujuan serta cara-cara strategis untuk mencapai tujuan dimaksud.

Mengenai penentuan obyek penelitian pada Pemerintah Kota Bima mengacu pada permasalahan yaitu berdasarkan hasil evaluasi terhadap Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Pemerintah Kota Bima Tahun 2008-2012 oleh KEMENPAN & RB dengan nilai C sebagaimana terlihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1

Hasil Evaluasi LAKIP Tahun 2008-2012

No	Komponen yang dinilai	Bobot (%)	Nilai 2008	Nilai 2009	Nilai 2010	Nilai 2011	Nilai 2012
1.	Perencanaan Kinerja	35	15,05	17,78	18,16	20,23	15,34
2.	Pengukuran Kinerja	20	3,12	3,45	3,51	3,68	3,73
3.	Pelaporan Kinerja	15	5,94	6,26	6,47	6,29	6,52
4.	Evaluasi Kinerja	10	4,13	4,15	4,28	4,53	5,07
5.	Capaian Kinerja	20	9,45	9,49	9,61	11,88	9,70
Nilai Hasil Evaluasi		100	37,69	41,13	42,03	46,61	40,36
Tingkat Akuntabilitas Kinerja			C	C	C	C	C

Sumber : Bagian Organisasi dan Pendayagunaan Aparatur Setda Kota Bima

Keterangan :

1. Skor > 85 (Nilai AA) memuaskan : memimpin perubahan, 100 berbudaya kinerja, berkinerja tinggi dan akuntabel, perlu terus berinovasi.
2. Skor > 75-85 (Nilai A) Sangat Baik : Akuntabilitas kinerjanya baik, berkinerja baik, memiliki sistem manajemen kinerja yang andal, menggunakan knowledge management untuk membangun budaya berkinerja, perlu banyak inovasi.
3. Skor > 65-75 (Nilai B) Baik : Akuntabilitas kinerjanya baik, memiliki sistem yang dapat digunakan untuk manajemen kinerja, perlu sedikit perbaikan untuk sistem dan perlu banyak berfokus perbaikan soft systems.
4. Skor > 50-65 (Nilai CC) Cukup Baik/Memadai : Akuntabilitas kinerjanya cukup baik, taat kebijakan, memiliki sistem yang dapat digunakan untuk memproduksi informasi kinerja bagi pertanggungjawaban, tetapi perlu banyak perbaikan, termasuk sedikit perbaikan yang mendasar.
5. Skor > 30-50 (Nilai C) Agak Kurang : memiliki sistem untuk manajemen kinerja tetapi kurang dapat diandalkan, perlu banyak perbaikan dan termasuk perbaikan yang mendasar.
6. Skor 0-30 (Nilai D) Kurang : Sistem dan tatanan tidak dapat diandalkan untuk manajemen kinerja, perlu banyak sekali perbaikan dan perubahan yang sangat mendasar.

Berdasarkan uraian pada tabel di atas, hal ini disebabkan antara lain : 1) Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Bima Tahun 2008-2013 belum sepenuhnya dilengkapi target tahunan dan target jangka menengah yang terukur, 2) RPJMD/Rencana Strategis (Renstra) belum menyajikan Indikator Kinerja Utama (IKU), 3) Dokumen RPJMD/Renstra belum direviu secara berkala, serta 4) belum dilengkapi dengan dokumen kinerja (PK) yang disusun segera setelah penetapan anggaran yang memuat sasaran, program, indikator kinerja dan target jangka pendek. Apakah hal tersebut dikarenakan adanya pengaruh perencanaan strategis. Berdasarkan alasan diatas penelitian ini ingin menguji tentang pengaruh perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja pemerintah daerah dengan mengambil lokasi penelitian pada Pemerintah Kota Bima.

B. Perumusan Masalah

Pokok-pokok masalah dalam penelitian ini adalah “bagaimana Perencanaan Strategis dan pelaksanaannya berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima”.

Pokok masalah tersebut dijabarkan dalam perumusan masalah sebagai berikut :

- 1) Apakah Perencanaan strategis berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima ?
- 2) Apakah Pelaksanaan strategis berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima ?
- 3) Apakah Perencanaan Strategis dan Pelaksanaannya berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima ?

C. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada ruang lingkup permasalahan yang diteliti, agar lebih terfokus pada sasaran dan pemecahan masalah yang akan dicapai

1. Penelitian dilakukan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berada di lingkup Pemerintah Kota Bima.
2. Penelitian dibatasi pada masalah Perencanaan Strategis dan pelaksanaannya serta Kinerja Pemerintah Kota Bima.

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah dan batasan masalah diatas maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : Ingin mengetahui perencanaan strategis dan pelaksanaannya berpengaruh signifikan atau tidak terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima.

E. Manfaat Penelitian

Merujuk pada tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini sekurang-kurangnya diharapkan dapat memberikan dua manfaat yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini adalah untuk melengkapi bahan referensi penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu terutama implementasi dalam strategi manajemen pada organisasi secara umum maupun akademik.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengaruh perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis merupakan integrasi antara keahlian sumber daya manusia, pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi dan pemanfaatan kondisi lingkungan strategis organisasi, Adisasmita, Rahardjo (2011;65). dalam hal ini suatu instansi pemerintah dapat memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki secara efisien, efektif dan ekonomis dan terus menerus melakukan perubahan kearah perbaikan dan penyempurnaan, sehingga secara adaptif mampu bertahan dalam lingkungan yang berubah secara cepat.

Perencanaan strategis merupakan suatu proses yang dinamik karena berlangsung secara terus-menerus dalam organisasi. Perencanaan strategis khususnya digunakan untuk mempertajam fokus organisasi, agar semua sumber organisasi digunakan secara optimal untuk melayani misi organisasi itu. Artinya bahwa perencanaan strategis menjadi pedoman sebuah organisasi harus tanggap terhadap lingkungan yang dinamis dan sulit diramal. Perencanaan strategis menekankan pentingnya membuat keputusan-keputusan yang menempatkan organisasi untuk berhasil menanggapi perubahan lingkungan. Fokus perencanaan strategis adalah pada pengelolaan strategis, artinya penerapan pemikiran strategis pada tugas pemimpin sebuah organisasi guna mencapai maksudnya.

Perencanaan strategis (*Strategic planning*) sangat penting, oleh karena itu perencanaan strategis dapat disebut sebagai metode yang berurusan dengan

kompleksitas lingkungan yang sering kali erat kaitannya dengan kepentingan organisasi (Salusu, 1996), yang juga merupakan suatu metode untuk menangani kompleksitas lingkungan internal yang ditimbulkan oleh bermacam-macam kebutuhan dari unit kerja di daerah suatu organisasi.

Menurut Adisasmita, Rahardjo (2011;68), Perencanaan strategis merupakan proses secara sistematis yang berkelanjutan dari pembuatan keputusan yang memiliki resiko, dengan memanfaatkan sebanyak-banyaknya pengetahuan antisipatif, mengorganisasi secara sistematis usaha-usaha melaksanakan keputusan tersebut dan mengukur hasilnya melalui umpan balik yang terorganisasi dan sistematis.

Perencanaan strategis yang disusun oleh pemerintah mencakup : (1) uraian tentang visi, misi, strategi dan faktor-faktor kunci keberhasilan organisasi, (2) uraian tentang tujuan, sasaran dan aktivitas organisasi, dan (3) uraian tentang cara mencapai tujuan pokok dan fungsi instansi yang bersangkutan. Dengan visi, misi dan strategi yang jelas dan tepat maka diharapkan instansi pemerintah akan dapat menyelaraskan dengan potensi, peluang dan kendala yang dihadapi. perencanaan strategis bersama pengukuran kinerja merupakan tolok ukur penting dari suatu sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Lebih lanjut, dalam sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang merupakan instrumen pertanggungjawaban, perencanaan strategis merupakan langkah awal untuk melakukan pengukuran kinerja instansi pemerintah. Perencanaan strategis instansi pemerintah merupakan integrasi antara keahlian Sumber daya manusia dan sumber daya lain agar mampu menjawab tuntutan

perkembangan lingkungan strategis, nasional dan global serta tetap berada dalam tatanan sistem manajemen nasional.

Perencanaan strategis merupakan suatu kerangka berpikir logis dalam menentukan : (1) dimana posisi kita sekarang (*where are we now*) ; (2) hendak kemana kita (*where are we going*) ; (3) strategi apa agar kita menuju ke sana (*how do we get there*); (4) apakah program/desain teknis (cetak biru) untuk pelaksanaan strategi (*what is our blueprint for action*) ; dan (5) apakah evaluasi yang dilaksanakan sudah tepat (*what do we know if we are on the track*). Dengan demikian, perencanaan strategis merupakan proses yang mengarahkan para pemimpin dalam mengembangkan visi dan merefleksikan masa depan yang diinginkan.

Menurut Christiananta dkk (2010), Perumusan Visi, penetapan tujuan, formulasi strategi, implementasi dan eksekusi rencana strategis, serta evaluasi kinerja merupakan rangkaian kegiatan dalam manajemen strategis, akan tetapi dalam pelaksanaannya tugas-tugas tersebut tidak dapat secara tegas dipisahkan, dan mungkin tidak dapat mengikuti urutan tersebut.

Proses perencanaan terdiri dari tiga komponen utama (Amstrong, 1982 dalam Shrader et al. 1989 ; Pearce & Robinson, 1987) yaitu, (1) Perumusan yang meliputi pengembangan misi, penentuan tujuan utama, penilaian lingkungan eksternal dan internal, evaluasi serta pemilihan alternatif, (2) Penerapan, (3) pengendalian.

Perencanaan strategis merupakan sebuah rencana tertulis jangka panjang, yang didalamnya menyatakan misi organisasi dan pernyataan tujuan organisasi.

Perencanaan strategis juga dianggap memberikan substansi dimana kinerja organisasi dapat dikontrol dan diukur (Rue & Ibrahim, 1998 ; Shrader et al. 1989). ditambahkan pula menurut Hopkins and Hopkins (1997), perencanaan strategis adalah sebagai proses penggunaan kriteria sistematis dan investigasi yang sangat teliti untuk merumuskan, menetapkan, dan mengendalikan strategi serta mendokumentasikan harapan-harapan organisasi secara formal.

Perencanaan strategis biasanya mencakup periode satu sampai lima tahun (Rue & Ibrahim, 1998 ; Pearce & Robinson, 1987 ; Shrader et al, 1989), sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan strategis menjadi pedoman sebuah organisasi untuk tanggap terhadap lingkungan yang dinamis dan sulit diramal. Perencanaan strategis menekankan pentingnya membuat keputusan-keputusan yang menempatkan organisasi untuk berhasil menanggapi perubahan lingkungan.

Perencanaan strategis merupakan proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu satu sampai lima tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang dan kendala yang dimiliki, yang dihadapi, dan yang mungkin timbul.

Sudirman & Widjanarko (2001), mengemukakan salah satu manfaat perencanaan strategis adalah dalam rangka mengelola keberhasilan. perencanaan strategis akan mengarahkan organisasi untuk menyusun strategi yang berorientasi pada hasil melalui optimalisasi kapabilitas dan sumber daya yang dimiliki. dalam instansi pemerintah, perencanaan strategis merupakan langkah awal untuk melakukan pengukuran kinerja.

Miller (1994), mengaitkan hubungan antara perencanaan strategis dengan kinerja, dan hasilnya yaitu antara perencanaan berhubungan positif dengan *profitability* ketika sumber dari data kinerja digunakan. Karena perencanaan diukur melalui referensi dan dokumen yang tertulis.

Berdasarkan penelitian para pakar secara umum, disimpulkan bahwa kinerja organisasi yang menggunakan perencanaan strategis, baik organisasi besar maupun kecil akan jauh melampaui organisasi lainnya yang tidak menggunakan perencanaan strategis. Dengan demikian, perencanaan strategis merupakan suatu proses awal dalam usaha menuju tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan strategis disusun berdasarkan analisis lingkungan internal serta lingkungan eksternal suatu organisasi yang mengandung visi, misi, tujuan, program dan kegiatan yang realistis dengan mengantisipasi perkembangan masa depan.

Untuk mewujudkan kinerja Pemerintah Kota Bima, perlu ditelaah lebih jauh mengenai indikator-indikator dari variabel perencanaan strategis yang akan digunakan dalam penelitian ini. Adapun indikator-indikator dari perencanaan strategis tersebut adalah visi, misi, tujuan, sasaran serta kegiatan yang tertuang didalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Bima Tahun 2008-2013.

2. Perencanaan Kinerja

Perencanaan Kinerja merupakan “proses penetapan kegiatan tahunan dan indikator kinerja berdasarkan program, kebijakan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana strategis”. Hasil dari proses ini berupa rencana kinerja tahunan.

Perencanaan Kinerja merupakan proses penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis, yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah melalui berbagai kegiatan tahunan. Didalam rencana kinerja ditetapkan rencana capaian kerja tahunan untuk seluruh indikator kinerja yang susunan rencana kerja dilakukan seiring dengan agenda penyusunan dan kebijakan anggaran, serta merupakan komitmen bagi instansi untuk mencapainya dalam tahun tertentu. Dokumen Rencana Kinerja memuat informasi tentang sasaran yang ingin dicapai dalam tahun yang bersangkutan, indikator kinerja sasaran, dan rencana capaiannya (program; kegiatan, serta kelompok indikator kinerja dan rencana capaiannya).

a. Fungsi Indikator Kinerja

Indikator Kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja baik dalam tahapan perencanaan, tahap pelaksanaan, maupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi. Oleh karena itu Kinerja Pemerintah Daerah perlu dikembangkan agar dalam kinerjanya dapat mencapai suatu tujuan yang tepat dengan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini dimaksudkan untuk dapat suatu kinerja yang baik dan dapat dipertanggungjawabkan terhadap kinerja pemerintah daerah yang akurat.

- Secara umum indikator kinerja memiliki beberapa fungsi sebagai berikut :
 1. Memperjelas tentang apa, berapa dan kapan suatu kegiatan dilaksanakan.

2. Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan/ program/ kegiatan dan dalam menilai kinerjanya termasuk kinerja instansi pemerintah yang melaksanakannya.
 3. Membangun bagi dasar pengukuran, analisis dan evaluasi kinerja organisasi atau unit kerja.
- Syarat-syarat indikator kinerja adalah sebagai berikut :
 1. Spesifik dan jelas, sehingga dapat dipahami dan tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi.
 2. Dapat diukur secara objektif baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif yaitu dua atau lebih yang mengukur indikator kinerja mempunyai kesimpulan yang sama.
 3. Relevan yaitu harus menangani aspek-aspek objektif yang relevan
 4. Dapat dicapai, penting dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak.
 5. Harus cukup fleksibel dan sensitif terhadap perubahan atau penyesuaian pelaksanaan dan hasil pelaksanaan kegiatan.
 6. Efektif yaitu data atau informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah dan dianalisis dengan biaya yang tersedia.

b. Indikator Kinerja

Menurut Bastian (2001) dalam bukunya *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*, Indikator Kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang

menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan yang telah ditetapkan.

Indikator kinerja kegiatan yang akan ditetapkan dikategorikan sebagai berikut :

1. Masukan (*Input*) terdiri dari yaitu :

- Penggunaan Dana
- Sumber daya Manusia
- Material

2. Keluaran (*Output*) terdiri dari yaitu :

- Pencapaian Kebijakan Tujuan

3. Hasil (*Outcomes*) terdiri dari yaitu :

- Pelaksanaan Program dan Kegiatan
- Laporan Akuntabilitas Kinerja

4. Manfaat (*Benefits*) terdiri dari yaitu :

- Tepat Lokasi
- Tepat Waktu

5. Dampak (*Impact*) terdiri dari yaitu :

- Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat
- Meningkatkan Prestasi Kerja
- Efisiensi
- Efektivitas

c. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah proses sistematis dan berkesinambungan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program,

kebijakan, sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi, misi dan strategi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja mencakup :

1. Kinerja kegiatan yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat pencapaian) dari masing-masing kelompok.
2. Tingkat pencapaian sasaran instansi pemerintah yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat pencapaian) dari masing-masing indikator sasaran yang telah ditetapkan

Menurut Mangkunegara (2000) mengatakan bahwa ada 6 (enam) karakteristik dari pegawai yang memiliki motivasi prestasi tinggi, yaitu :

1. Mempunyai tanggung jawab pribadi yang tinggi;
2. Berani mengambil resiko;
3. Memiliki tujuan yang realitas;
4. Memiliki rencana kerja;
5. Memanfaatkan umpan balik; dan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan¹⁸.

d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses untuk mengukur prestasi kerja pegawai berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan, dengan cara membandingkan sasaran (hasil kerjanya) dengan persyaratan deskripsi pekerjaan yaitu standar pekerjaan yang telah ditetapkan selama periode tertentu. Penilaian kinerja juga merupakan proses formal untuk melakukan evaluasi kinerja secara periodik. Penilaian kinerja dapat memotivasi pegawai agar terdorong untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu diperlukan penilaian kinerja yang tepat dan konsisten.

Penilaian kinerja dapat terpenuhi apabila penilaian mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*) dan adanya standar pelaksanaan kerja (*performance standar*) agar penilaian dapat dilaksanakan secara efektif, maka standar penilaian hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan setiap pekerjaan.

Menurut Panggabean (2002), definisi Penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

“Penilaian kinerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi kinerja seseorang secara periodik. Proses penilaian kinerja ini ditunjukkan untuk memenuhi kinerja seseorang, dimana kegiatan ini terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran dan pengembangan hasil kerja pegawai dalam sebuah organisasi”.

Menurut Simamora (1997) definisi Penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

“Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan”.

Menurut Panggabean (2002). Tahapan pada proses penilaian meliputi :

1. Identifikasi

Identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini diawali dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian. Apa yang dinilai adalah yang berkaitan dengan pekerjaan, bukan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan.

2. Observasi

Observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan secara seksama dan periodik. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat.

3. Pengukuran

Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat prestasi karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatan pada tahap observasi.

4. Pengembangan

Pihak penilai selain memberikan penilaian terhadap prestasi kerja karyawan juga melakukan pengembangan apabila ternyata terdapat perbedaan antara yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan.

Menurut Rivai dan Fauzi (2005) mengatakan bahwa : “Sistem kinerja yang baik sangat bergantung pada persiapan yang benar-benar baik dan harus memenuhi syara-syarat sebagai berikut :

1). Praktis

Keterkaitan langsung dan pekerjaan seseorang adalah bahwa penilaian ditujukan pada perilaku dan sikap yang menentukan keberhasilan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.

2). Kejelasan standar

Standar merupakan tolak ukur seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Agar memperoleh nilai tinggi, standar itu harus pula mempunyai kompetitif.

3). Kriteria yang objektif

Suatu penilaian kinerja dapat dikatakan efektif apabila instrumen penilaian kinerja tersebut memenuhi syarat sebagai berikut:

- Reliability

Ukuran kinerja harus konsisten. Jika ada dua penilaian mengevaluasi pekerja yang sama, mereka perlu menyimpulkan hasil serupa menyangkut hasil mutu kerja.

- Relevansi

Ukuran kerja harus dihubungkan dengan output riil dari suatu kegiatan yang secara logika itu mungkin.

- Sensitiviti

Beberapa ukuran mampu mencerminkan antara penampilan nilai tinggi dan rendah. Penampilan tersebut harus dapat membedakan dengan teliti tentang perbedaan kinerja.

- Practicality

Kriteria harus dapat diukur dan kekurangan pengumpulan data dan tidak terlalu mengganggu atau tidak in-efisien”.

e. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan Penilaian Kinerja dimaksudkan untuk memenuhi 3 (tiga) hal:

1. Penilaian kinerja dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja organisasi dimana ukuran kinerja ini nantinya dapat digunakan untuk membantu organisasi berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal

ini nantinya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas suatu organisasi sehingga tujuan dan sasaran program kerja dapat tercapai.

2. Penilaian kinerja suatu organisasi digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan.
3. Penilaian kinerja suatu organisasi dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban kepada atasan dan memperbaiki komunikasi kelembagaan”.

Secara umum, tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

- a) Menetapkan target-target yang dapat diterima oleh mereka yang kinerjanya akan diukur, dan dilaksanakan dalam suasana yang dikarakterisasikan oleh komunikasi terbuka antara atasan dan bawahan dan mengusahakan kebersamaan dalam tindakan.
- b) Menggunakan ukuran-ukuran prestasi yang dapat diandalkan, terbuka dan objektif, membandingkan prestasi yang sesungguhnya dengan yang direncanakan, dan menyediakan umpan balik bagi yang dinilai.
- c) Bila prestasi kurang optimal, setelah melalui berbagai langkah sebelumnya, timbul kebutuhan untuk menspesifikasikan dan setuju dengan rencana pengembangan pribadi orang yang dinilai yang dapat didasarkan pada penilaian kebutuhan pelatihan dan pengembangan pribadi.
- d) Membuat ketentuan untuk alokasi baik *reward* ekstrinsik (misalnya kesempatan untuk mempertinggi keterampilan seseorang) yang mengikuti proses penilaian.

- e) Menjanjikan hasil-hasil yang diinginkan dalam bentuk pemenuhan pegawai, pemanfaatan penuh kapasitas individu, perubahan budaya organisasi, dan pencapaian sasaran organisasi dalam kondisi dimana ada keharmonisan antara sasaran individu dengan organisasi.

Bagi pegawai, penilaian kinerja dapat menimbulkan perasaan puas dalam diri mereka, karena dengan cara ini hasil kerja mereka dinilai oleh organisasi dengan sewajarnya dan kelemahan-kelemahan yang ada dalam individu pegawai dapat diketahui. Kelemahan-kelemahan tersebut harus diterima secara sadar oleh pegawai sebagai suatu kenyataan dan pada akhirnya akan menimbulkan dorongan untuk memperbaiki diri.

Pada dasarnya penilaian kinerja merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu instansi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya yang ada dalam instansi.

Menurut Richard William (dalam Wungu, 2003) menunjuk adanya sembilan kriteria faktor penilaian kinerja pegawai, yaitu :

1. *Reliable*, harus mengukur prestasi kerja dan hasilnya secara obyektif.
2. *Content valid*, secara rasional harus terkait dengan kegiatan kerja.
3. *Defined spesific*, meliputi segenap perilaku kerja dan hasil kerja yang dapat diidentifikasi.
4. *Independent*, perilaku kerja dan hasil kerja yang penting harus tercakup dalam kriteria yang komprehensif.
5. *Non-overlapping*, tidak ada tumpang tindih antar kriteria.

6. *Comprehensive*, perilaku kerja dan hasil kerja yang tidak penting harus dikeluarkan.
7. *Accessible*, kriteria haruslah dijabarkan dan diberi nama secara komprehensif.
8. *Compatible*, kriteria harus sesuai dengan tujuan dan budaya organisasi.
9. *Up to date*, sewaktu-waktu kriteria perlu ditinjau ulang menilik kemungkinan adanya perubahan organisasi.

Kinerja sebagai hasil kerja (*output*) yang berasal dari adanya perilaku kerja serta lingkungan kerja tertentu yang kondusif. Dalam menentukan faktor penilaian individu pegawai, maka lingkungan kerja sebagai kesempatan untuk berprestasi yang dapat dipengaruhi oleh adanya peralatan kerja, bahan, lingkungan fisik kerja, perilaku kerja pegawai yang lain, pola kepemimpinan, kebijakan organisasi, informasi serta penghasilan secara keseluruhan akan dianggap konstan karena bersifat pemberian, berasal dari luar diri pegawai dan bukan merupakan perilaku pegawai.

Apabila dilihat dari sistematikanya, maka potensi dapat dikategorikan sebagai faktor penilaian yang berasal dari kelompok masukan (*input*) dan *ability* bersama-sama motivasi sebagai suatu kesatuan dapat disebut sebagai faktor penilaian dalam kelompok proses, dan *performance* merupakan faktor penilaian dari kelompok keluaran (*output*).

f. Efektivitas Kinerja

Masalah efektivitas merupakan hal yang penting dalam melaksanakan aktivitas. Agar aktivitas dapat diukur, maka tujuan dari kegiatan tersebut

ditetapkan dengan jelas, karena tanpa adanya tujuan, kita tidak dapat menilai tercapai atau tidaknya efektivitas tersebut.

Efektivitas merupakan ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan. Apabila suatu Instansi berhasil mencapai tujuan, maka Instansi tersebut bisa dikatakan telah berjalan dengan efektif. Hal terpenting yang perlu dicatat adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan tentang seberapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk memperoleh tujuan tersebut, tetapi efektivitas hanya melihat apakah suatu program telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sebenarnya istilah efektivitas berkaitan erat dengan istilah efisiensi, efektivitas dapat diukur dengan seberapa jauh tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi berhasil mencapai apa yang telah menjadi tujuan.

Menurut Kartikahadi, Hans (2012) yang dikutip oleh Sukirno Agoes, yang dimaksud dengan efektivitas adalah :

“Efektivitas diartikan sebagai perbandingan antara masukan dan keluaran dalam berbagai kegiatan sampai dengan tujuan yang ditetapkan baik ditinjau dari kuantitas (volume) hasil kerja, kualitas hasil kerja maupun batas waktu yang ditargetkan”.

Menurut Halim, Abdul dkk (2000), mengemukakan bahwa pengertian efektivitas adalah :

“Efektivitas adalah hubungan antara output dengan pusat pertanggung jawaban, semakin besar kontribusi output terhadap tujuan, maka semakin efektif suatu unit tersebut”.

Sedangkan pengertian efektivitas menurut Mardiasmo (2002), menyatakan bahwa:

“Efektivitas adalah menggambarkan tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan, secara sederhana efektivitas merupakan perbandingan antara *outcome* dengan *output* (target)”.

Dari uraian-uraian diatas dapat diketahui bahwa efektivitas merupakan hubungan antara masukan dan tujuan yang hendak dicapai. Efektivitas selalu berhubungan dengan tujuan yang telah ditetapkan, dimana suatu organisasi juga dikatakan telah beroperasi secara efektif apabila organisasi tersebut telah mencapai hasil sesuai dengan yang telah ditetapkan.

3. Kinerja Pemerintah Daerah

Kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Bernardin dan Russell (1998), menekankan definisi kinerja pada susunan *outcome*, selama periode waktu tertentu dan tidak mengacu pada sifat atau karakteristik personal dari orang yang berkinerja. bila fungsi utama pekerjaan, misalnya "*Customer Service*" memungkinkan adanya fungsi penting lainnya yang pengukuran *outcome*-nya sangat berbeda dengan rumusan kinerja. Menurutnya, kinerja adalah catatan *outcome* yang dihasilkan oleh suatu fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama suatu periode waktu tertentu. Dengan demikian, kinerja yang baik merupakan langkah untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Suropto, Chabib Saleh (2011), kinerja pemerintah daerah merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian hasil pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan pemerintah daerah dalam mewujudkan tujuan, sasaran, misi dan visi daerah yang tertuang dalam dokumen perencanaan daerah yang dilihat dari dimensi waktu yang terbagi atas Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah 20 Tahunan (RPJPD), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah 5 tahunan (RPJMD) dan Rencana Kerja Pembangunan Daerah 1 tahunan (RKPD).

Lebih lanjut, kinerja sebagai prestasi kerja yang dicapai organisasi dalam suatu periode tertentu yang berkaitan dengan efektivitas operasional organisasi baik berkenaan dengan aspek manajerial maupun aspek ekonomis operasional.

Sedangkan penetapan indikator kinerja menurut Adisasmita, Rahardjo (2011;102), merupakan bagian integral perencanaan strategis. Tanpa indikator kinerja yang jelas, rencana strategis tidak dapat diimplementasikan dengan baik, karena tidak ada tolok ukur yang jelas mengenai apa yang akan dicapai oleh setiap kegiatan. Indikator kinerja tidak hanya menunjukkan apa yang hendak dicapai oleh kegiatan, tetapi juga sejauh mana sumber daya digunakan secara efisien, efektif dan ekonomis bagi pelaksanaan kegiatan. Jika dulu kinerja instansi pemerintah dilihat melalui kemampuan menyerap anggaran, tetapi sekarang dalam sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) tidak hanya mengukur tingkat penyerapan sumber daya, tetapi juga kesesuaian sumber daya yang diserap dengan hasil yang diperoleh sebagaimana yang direncanakan dalam perencanaan strategis.

Dalam Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, indikator kinerja dikelompokkan : (a) masukan (*Input*), (b) Proses (*Process*), (c) keluaran (*output*), (d) hasil (*outcomes*), (e) manfaat (*benefit*) dan (f) dampak (*impact*).

Pengukuran kinerja merupakan sesuatu yang kompleks dan merupakan tantangan besar karena merupakan sebuah konstruksi kinerja yang bersifat multidimensi, oleh karena itu pengukuran kinerja dengan dimensi pengukuran tunggal tidak mampu memberikan pemahaman yang komprehensif (Bhargava et al,1994). Sehingga pengukuran kinerja hendaknya menggunakan atau mengintegrasikan pengukuran yang beragam (*multiple measures*).

Beal (2000) mengemukakan bahwa belum ada konsensus tentang ukuran kinerja yang paling layak dalam sebuah penelitian dan ukuran-ukuran obyektif kinerja yang selama ini dipakai dalam banyak penelitian masih banyak kekurangan. Misalnya ukuran ROI (*Return On Investment*) mempunyai kelemahan, karena terdapat berbagai macam metode pengukuran depresiasi, persediaan dan nilai *fixed cost* (Wright et al, 1995). Lebih jauh (Sapienza et al, 1988) mengemukakan bahwa ukuran kinerja organisasi berbasis akuntansi dan keuangan memiliki kekurangan selain disebabkan oleh bervariasinya metode akuntansi, juga disebabkan oleh adanya kecenderungan manipulasi angka dari pihak manajemen sehingga pengukuran menjadi tidak valid.

Untuk mengantisipasi tidak tersedianya data-data kinerja obyektif dalam sebuah penelitian, maka dimungkinkan untuk menggunakan ukuran subyektif, yang mendasarkan pada persepsi manajer (Beal,2000). Untuk membuktikan bahwa ukuran kinerja subyektif memiliki tingkat reliabilitas dan validitas yang

tinggi dan adanya korelasi yang erat antara ukuran kinerja subyektif dan ukuran kinerja obyektif.

Sejalan dengan pendapat para pakar diatas, pengukuran kinerja pada Pemerintah Kota Bima digunakan sebagai dasar dalam menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi. Pengukuran kinerja dilakukan dengan memanfaatkan data kinerja yang diperoleh melalui dua sumber, yaitu : (1) data internal, berasal dari sistem informasi internal instansi ; dan (2) data eksternal, berasal dari luar instansi, baik data primer maupun data sekunder. Pengukuran kinerja dilakukan terhadap kinerja kegiatan dan kinerja sasaran dengan cara membandingkan antara rencana kinerja yang telah ditetapkan dengan realisasi pencapaiannya. Pengukuran terhadap pencapaian komponen kegiatan dan sasaran ini dituangkan dalam formulir pengukuran kinerja kegiatan dan formulir pengukuran pencapaian sasaran.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang menyatakan hubungan positif antara perencanaan dengan kinerja menyatakan terdapat dua aliran utama, yaitu (Aram and Cowen,1991 dalam Rue &Ibrahim,1998) yang menyatakan bahwa perencanaan meningkatkan keuntungan (*profit*) dan (2) menyatakan bahwa perencanaan yang baik merupakan kunci menuju sukses (Hillidge,1990; Branch,1991; Brokaw,1992; Knight,1993 yang dikutip oleh Rue dan Ibrahim,1998).

Hal serupa juga dikemukakan oleh (Miller, 1994) yang mengaitkan hubungan antara perencanaan strategis dengan kinerja, dan hasilnya yaitu antara

perencanaan berhubungan positif dengan *profitability* ketika sumber dari data kinerja digunakan. Karena perencanaan diukur melalui referensi dan dokumen yang tertulis.

a. Program – Program Pembangunan Kinerja Pemerintah Daerah

Adapun program-program pembangunan kinerja Pemerintah Daerah meliputi :

- 1) Program Penerapan Kepemerintahan yang baik, bertujuan untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih, profesional, responsif, dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan.
- 2) Program Peningkatan Pengawasan dan Akuntabilitas Aparatur Negara, bertujuan untuk menyempurnakan dan mengefektifkan sistem pengawasan dan audit serta sistem akuntabilitas kinerja dalam mewujudkan aparatur negara yang bersih, akuntabel, dan bebas KKN.
- 3) Program Penataan Kelembagaan dan Ketatalaksanaan, bertujuan untuk menata dan menyempurnakan sistem organisasi dan manajemen pemerintahan pusat, pemerintahan provinsi dan pemerintahan kabupaten/kota agar lebih proporsional, efisien dan efektif.
- 4) Program Pengelolaan Sumber Daya Manusia Aparatur, bertujuan untuk meningkatkan sistem pengelolaan dan kapasitas sumber daya manusia aparatur sesuai dengan kebutuhan dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan.
- 5) Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik bertujuan untuk mengembangkan manajemen pelayanan publik yang bermutu, transparan,

akuntabel, mudah, murah, cepat, patut, dan adil kepada seluruh masyarakat guna menunjang kepentingan masyarakat dan dunia usaha, serta mendorong partisipasi dan pemberdayaan masyarakat.

- 6) Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur Negara, bertujuan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan administrasi pemerintahan secara lebih efisien dan efektif serta terpadu.

b. Langkah-langkah kebijakan kinerja Pemerintah Daerah

Untuk mempercepat terwujudnya tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa melalui reformasi birokrasi, langkah-langkah kebijakan yang ditempuh Pemerintah adalah melanjutkan kegiatan-kegiatan penting yang telah dilakukan sebelumnya dan melakukan kegiatan baru yang bersifat terobosan, sebagai berikut:

1. Pemerintah terus meningkatkan penanggulangan penyalahgunaan kewenangan, melalui :
 - peningkatan komitmen para penyelenggara negara dalam pemberantasan korupsi disertai pemberian sanksi yang seberat-beratnya kepada pelaku korupsi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - penerapan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik di semua tingkatan dan kegiatan instansi pemerintahan.
 - penerapan sistem akuntabilitas kinerja instansi Pemerintah secara konsisten dan berkelanjutan melalui penerapan manajemen berbasis kinerja.

- penataan dan peningkatan efektivitas pengawasan melalui koordinasi dan peningkatan sinergi antara pengawasan internal, pengawasan eksternal, dan pengawasan masyarakat serta percepatan tindak lanjut atas hasil pengawasan.
 - pembangunan budaya kerja organisasi dalam birokrasi agar aparatur berperilaku semakin profesional, bermoral, produktif dan bertanggung jawab.
 - peningkatan pemberdayaan dan sinergi antara penyelenggara negara, dunia usaha, dan masyarakat dalam pemberantasan korupsi.
2. Pemerintah meningkatkan kualitas penyelenggaraan administrasi Negara sebagai landasan utama untuk meningkatkan pelayanan publik melalui kegiatan-kegiatan sebagai berikut:
- melanjutkan penataan kelembagaan pemerintahan agar lebih proporsional serta dapat berfungsi secara lebih efektif, efisien, dan responsif terhadap tuntutan pelaksanaan tugas dan fungsi.
 - peningkatan efektivitas dan efisiensi ketatalaksanaan (manajemen) termasuk prosedur kerja di berbagai tingkatan dan kegiatan instansi Pemerintah.
 - penataan dan peningkatan kapasitas pegawai agar lebih profesional sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, antara lain melalui berbagai diklat dan melalui berbagai pembinaan yang dilakukan oleh masing-masing instansi Pemerintah.

- meningkatkan koordinasi dan integrasi tugas pokok dan fungsi serta program masing-masing instansi, sesuai dengan tahapan pelaksanaan rencana.
 - peningkatan kesejahteraan pegawai dan pemberlakuan sistem karir berdasarkan prestasi.
 - pengembangan dan pemanfaatan *e-government* dan dokumen/arsip negara dalam pengelolaan tugas dan fungsi pemerintahan. Sejalan dengan peningkatan kesejahteraan pegawai, Pemerintah terus mengupayakan peningkatan gaji pegawai secara proporsional, adil, dan layak.
3. Pemerintah meningkatkan pemberdayaan masyarakat dalam penyelenggaraan pembangunan melalui :
- peningkatan kapasitas masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan dan mengawasi pelaksanaan tugas aparatur Pemerintah termasuk pelaksanaan pelayanan publik.
 - peningkatan transparansi, partisipasi, dan mutu pelayanan melalui peningkatan akses dan sebaran informasi.

c. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)

Menurut Instruksi Presiden No. 7 tahun 2004, pelaksanaan penyusunan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Mempersiapkan dan menyusun Perencanaan Strategis (*Strategic Planning*).
2. Merumuskan Visi, Misi, Faktor-faktor Kunci Keberhasilan (*Success Key Factors*), Tujuan, Sasaran dan Strategi instansi pemerintah.

3. Merumuskan Indikator Kinerja (*Performance Indicators*) instansi pemerintah dengan berpedoman pada Kegiatan yang Dominan, Kegiatan yang menjadi Isu Nasional dan Vital bagi pencapaian Visi dan Misi instansi pemerintah.
4. Memantau dan mengamati pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi dengan seksama.
5. Mengukur Pencapaian Kinerja dengan :
 - a) perbandingan antara Kinerja Aktual dengan Rencana atau Target;
 - b) perbandingan antara Kinerja Aktual dengan Kinerja Tahun-tahun sebelumnya;
 - c) perbandingan antara Kinerja Aktual dengan Kinerja di Negara-Negara lain atau dengan Standar Internasional;
 - d) membandingkan Pencapaian Tahun Berjalan dengan Tahun-tahun sebelumnya;
 - e) membandingkan Kumulatif Pencapaian Kinerja dengan Target Selesainya Rencana Strategis.
6. Melakukan Evaluasi Kinerja dengan :
 - a) menganalisis Hasil Pengukuran Kinerja;
 - b) menginterpretasikan Data yang Diperoleh;
 - c) membandingkan Pencapaian Program dengan Visi dan Misi Intansi Pemerintah.

d. Pengertian Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Akuntabilitas adalah “kewajiban untuk menyampaikan pertanggung jawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan

seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif atau organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan pertanggung jawaban”.

Sjahrudin Rasul (2004), menyatakan bahwa akuntabilitas didefinisikan secara sempit sebagai kemampuan untuk memberi jawaban kepada otoritas yang lebih tinggi atas tindakan “seseorang” atau “sekelompok orang” terhadap masyarakat secara luas atau dalam suatu organisasi. Dalam konteks institusi pemerintah, “seseorang” tersebut adalah pimpinan instansi pemerintah sebagai penerima amanat yang harus memberikan pertanggungjawaban atas pelaksanaan amanat tersebut kepada masyarakat atau publik sebagai pemberi amanat.

J.B. Ghartey (2004), menyatakan bahwa akuntabilitas ditujukan untuk mencari jawaban atas pertanyaan yang berhubungan dengan *stewardship* yaitu apa, mengapa, siapa, ke mana, yang mana, dan bagaimana suatu pertanggung jawaban harus dilaksanakan.

Ledvina V (2005), mengatakan bahwa akuntabilitas merupakan suatu evolusi kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh seorang petugas baik yang masih berada pada jalur otoritasnya atau sudah keluar jauh dari tanggung jawab dan kewenangannya. Setiap orang harus benar-benar menyadari bahwa setiap tindakannya bukan hanya akan memberi pengaruh pada dirinya sendiri saja. Akan tetapi, ia harus menyadari bahwa tindakannya juga akan membawa dampak yang tidak kecil pada orang lain. Dengan demikian, dalam setiap tingkah lakunya seorang pejabat pemerintah harus memperhatikan lingkungannya.

Kinerja Instansi Pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggungjawaban secara periodik.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah instrumen yang digunakan instansi pemerintah dalam memenuhi kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggung jawaban keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi, terdiri dari berbagai komponen yang merupakan satu kesatuan, yaitu perencanaan strategis, perencanaan kinerja, dan pelaporan kinerja.

Semakin meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih (*good governance* dan *clean government*) telah mendorong pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang jelas, tepat, teratur, dan efektif yang dikenal dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Penerapan sistem tersebut bertujuan agar penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bertanggung jawab dan bebas dari praktik-praktik KKN. Sistem AKIP yang telah dikembangkan, diharapkan dapat merupakan suatu sistem yang komprehensif untuk memperbaiki proses-proses pengambilan keputusan mulai dari Perumusan Kebijakan Strategis; Perencanaan Kinerja Tahunan; Pengukuran Kinerja dan Laporan Akuntabilitas Kinerja berikut Evaluasi dan Tindak Lanjut atas Evaluasi berupa Perbaikan-perbaikan/

Pemecahan masalah yang dihadapi oleh setiap instansi pemerintah secara berkelanjutan.

Dengan demikian Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang ada dapat merupakan :

1. Sarana/instrumen penting dan vital untuk melaksanakan reformasi birokrasi dalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik.
2. Sarana yang efektif untuk mendorong seluruh Pimpinan Instansi Pemerintah atau Pimpinan Unit Kerja untuk meningkatkan Disiplin dalam menerapkan prinsip-prinsip *good governance* dan fungsi-fungsi manajemen modern secara taat asas.
3. Sarana yang efektif untuk mendorong pengelolaan dana dan sumber daya lainnya menjadi efisien dan efektif dalam rangka meningkatkan kinerja penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik secara terukur dan berkelanjutan.
4. Sarana untuk mengetahui dan mengukur tingkat keberhasilan dan atau kegagalan dari setiap Pemimpin instansi pemerintah atau Unit Kerja dalam menjalankan Misi, Tujuan, dan Sasaran Organisasi yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis dan Rencana Kerja Tahunan.
5. Sarana untuk mendorong usaha penyempurnaan struktur organisasi, kebijakan publik, sistem perencanaan dan penganggaran, ketatalaksanaan, metode kerja dan prosedur pelayanan masyarakat, mekanisme pelaporan serta pencegahan praktik-praktik KKN;

6. Sarana untuk mendorong kreativitas, produktivitas, sensitivitas, disiplin dan tanggung jawab aparatur negara dalam melaksanakan tugas/jabatan berdasarkan aturan/kebijakan, prosedur dan tata kerja yang telah ditetapkan.

Manfaat Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah sebagai berikut :

1. Mempertajam penetapan prioritas program-program pembangunan nasional dan daerah;
2. Meminimalisasi duplikasi pembiayaan kegiatan rutin dan pembangunan sekaligus dapat meningkatkan kinerja secara terukur dan berkelanjutan;
3. Tersedianya mekanisme pencatatan pemanfaatan sumber daya nasional dalam pelaksanaan seluruh program dan kegiatan nasional dan daerah secara lebih akurat;
4. Mempercepat dan meningkatkan keakurasian dalam penyusunan, revisi, perhitungan APBN sesuai dengan amanat Undang-Undang Keuangan Negara;
5. Mencegah penggunaan dana APBN/APBD untuk kegiatan yang tidak dapat dipertanggungjawabkan kepada publik;
6. Tersedianya sarana dan metoda kerja baru dalam pengendalian sistem-sistem manajemen (*Built in control system*) yang lebih handal;
7. Dapat mengurangi jenis dan jumlah laporan yang harus disiapkan oleh pejabat di setiap instansi pemerintah, sehingga waktu kerja pimpinan dapat difokuskan untuk peningkatan kinerja instansi sesuai dengan harapan masyarakat.

Keunggulan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah sebagai berikut :

1. Sebagai alat atau media laporan pertanggungjawaban instansi pemerintah yang handal, baik secara hirarkis maupun fungsional kepada Presiden selaku penanggung jawab penyelenggaraan pemerintahan Negara;
2. Sistem AKIP pada dasarnya merujuk pada *Best practices* serta menggunakan pendekatan manajemen strategik dan pengukuran kinerja, sehingga diharapkan dapat mendorong perubahan paradigma penyelenggaraan pemerintahan yaitu antara lain:
 - a) Dari orientasi Input dan Proses ke arah Efektivitas Hasil dan Manfaat (*outcomes*);
 - b) Dari orientasi Jangka Pendek (tahunan) ke orientasi Jangka Menengah (lima tahunan) yang Terukur dan Berkelanjutan;
 - c) Dari budaya Aparat yang Birokratis ke arah budaya *entrepreneurship*;
 - d) Dari kebiasaan Menunggu Perintah atau Petunjuk Atasan ke arah Kemandirian Berdasarkan Komitmen, Konsistensi pada Visi dan Misi organisasi, serta Profesionalitas Aparat Negara;
3. Sistem AKIP merupakan upaya Preventif yang terbukti Efektif untuk mencegah Korupsi, Kolusi dan Nepotisme di berbagai Negara;
4. Memudahkan bagi Presiden untuk menilai Kinerja instansi-instansi pemerintah;

5. Memudahkan integrasi Sistem Perencanaan Nasional dengan Penganggaran, Penentuan Prioritas Pembiayaan Program dan Kegiatan atas dasar Kinerja setiap instansi pemerintah;
6. Membantu Presiden untuk meningkatkan Kualitas Laporan Pertanggung jawaban penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dalam konteks Akuntabilitas Publik yang lebih Transparan.

e. Prinsip-Prinsip Pelaksanaan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Berdasarkan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang ditetapkan oleh Kepala Lembaga Administrasi Negara, pelaksanaan AKIP harus berdasarkan antara lain pada prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Adanya komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi yang bersangkutan.
2. Berdasarkan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber-sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Menunjukkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.
4. Berorientasi pada pencapaian visi dan misi, serta hasil dan manfaat yang diperoleh.
5. Jujur, objektif, transparan, dan akurat.
6. Menyajikan keberhasilan/kegagalan dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Selain prinsip-prinsip tersebut di atas, agar pelaksanaan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah lebih efektif, sangat diperlukan

komitmen yang kuat dari organisasi yang mempunyai wewenang dan bertanggung jawab di bidang pengawasan dan penilaian terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

f. Siklus Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah

Sjahrudin Rasul (2004), menyatakan bahwa siklus akuntabilitas kinerja instansi pemerintah pada dasarnya berlandaskan pada konsep manajemen berbasis kinerja. Adapun tahapan dalam siklus manajemen berbasis kinerja adalah sebagai berikut:

1. Penetapan perencanaan strategis yang meliputi penetapan visi dan misi organisasi dan *strategic performance objectives*.
2. Penetapan ukuran-ukuran kinerja atas perencanaan strategis yang telah ditetapkan yang diikuti dengan pelaksanaan kegiatan organisasi.
3. Pengumpulan data kinerja (termasuk proses pengukuran kinerja), menganalisisnya, mereviu, dan melaporkan data tersebut.
4. Manajemen organisasi menggunakan data yang dilaporkan tersebut untuk mendorong perbaikan kinerja, seperti melakukan perubahan-perubahan dan koreksi-koreksi dan/atau melakukan penyesuaian (*fine-tuning*) atas kegiatan organisasi. Begitu perubahan, koreksi, dan penyesuaian yang dibutuhkan telah ditetapkan, maka siklus akan berulang lagi.

Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan suatu tatanan, instrumen, dan metode pertanggungjawaban yang intinya meliputi tahap-tahap sebagai berikut :

- a. Penetapan perencanaan strategis.

- b. Pengukuran kinerja.
- c. Pelaporan kinerja.
- d. Pemanfaatan informasi kinerja bagi perbaikan kinerja secara berkesinambungan.

4. Konsep Perencanaan Strategis, Pelaksanaan dan Kinerja

Keputusan strategik merupakan salah satu tanggung jawab utama pucuk pimpinan organisasi. Organisasi memerlukan wahana untuk merealisasikan misi dan visinya, dan wahana itu adalah disain organisasi. Kekeliruan di dalam mendisain organisasi akan membawa organisasi ke tempat lain selain tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati. *Textbook strategic management* mengajarkan bahwa disain organisasi seharusnya mendukung usaha organisasi merealisasikan cita-cita yang telah dituangkan dalam misi dan visi yang selanjutnya dirinci dalam rencana strategik (*Strategic Plan*), rencana taktis (*Tactical Plan*) dan rencana operasional (*Operational Plan*). Secara berurutan, semakin ke arah rencana operasional, rencana yang dibuat semakin rinci hingga penentuan apa yang seharusnya dikerjakan oleh seorang individu di dalam organisasi.

Proses ini merupakan pekerjaan besar yang tidak mungkin akan selesai dikerjakan dalam semalam. Oleh karena itu, pucuk pimpinan organisasi tidak jarang mengundang keterlibatan para direktur atau kepala departemen dalam proses penyusunannya. Keterlibatan ini semakin menjadi mendesak ketika suatu organisasi beroperasi di dalam sebuah lingkungan yang sangat dinamis. Para direktur ini pada umumnya menguasai bidangnya masing-masing sehingga

mereka dapat memberikan masukan yang sangat berharga di dalam proses penyusunan rencana strategik organisasi.

Hal ini sejalan dengan pemahaman kita bahwa semakin tinggi posisi seseorang dalam hirarki organisasi maka semakin luaslah cakupan bidang yang harus dihadapi. Mustahil apa bila seorang pucuk pimpinan organisasi memahami secara rinci situasi riil dan kegiatan di tingkat operasional.

Di dalam proses mendisain organisasi keterlibatan para direktur itupun diperlukan, paling tidak untuk memberikan pertimbangan-pertimbangan teknis operasi yang saat ini berfungsi di dalam organisasi. Sebagai misal direktur departemen sumber daya manusia. Dia akan lebih memahami situasi ketenaga kerjaan terkait dengan tingkat pendidikan, keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh seluruh karyawan dibandingkan pucuk pimpinan itu sendiri. Pemahaman ini nantinya berguna di dalam menentukan rentang kendali (*span of control*) di dalam proses penyusunan disain organisasi. Keberhasilan perubahan yang direncanakan ditentukan oleh komitmen dari semua tingkatan kepemimpinan yang datang dari lubuk hati mereka sendiri bukan sesuatu yang dipaksakan. Dengan komitmen diharapkan dapat mengikat dalam sikap dan perilaku atas keputusan-keputusan strategik yang telah ditetapkan untuk dilaksanakan pada tingkat resiko yang paling minimum untuk dihadapi oleh *stakeholders*.

Jadi kepemimpinan yang peka atas resiko yang dihadapi dimasa depan karena adanya gelombang perubahan dengan tingkat ketidakpastiannya yang besar, menuntut kepemimpinan memiliki seperangkat pengetahuan sebagai komitmen dirinya untuk menghadapi semua persoalan yang ditimbulkan oleh

perubahan itu. Perubahan pula yang memberikan daya dorong kepada dirinya untuk merubah dalam proses berpikir dari reaktif menjadi proaktif atau dari vertikal menjadi lateral atau divergen menjadi konvergen. Namun demikian proses berpikir itu tetap diperlukan dan saling memiliki keterkaitan, sehingga proses belajarnya menuntut perhatian bagi yang ingin berubah. Dengan memiliki kemampuan proses berpikir itu, kepemimpinan dituntut untuk memanfaatkan energinya dalam menggali gelombang ketidakpastian menjadi yang pasti, sehingga mampu mengungkapkan penyederhanaan terhadap seluruh situasi yang dihadapi secara fokus atas masalah kedalam masalah strategis, pokok dan tambahan.

a. Pengertian Keputusan Strategik

Keputusan adalah suatu reaksi terhadap beberapa solusi alternatif yang dilakukan secara sadar dengan cara menganalisa kemungkinan - kemungkinan dari alternatif tersebut bersama konsekuensinya. Setiap keputusan akan membuat pilihan terakhir, dapat berupa tindakan atau opini. Itu semua bermula ketika kita perlu untuk melakukan sesuatu tetapi tidak tahu apa yang harus dilakukan.

Untuk itu keputusan dapat dirasakan rasional atau irrasional dan dapat berdasarkan asumsi kuat atau asumsi lemah. Keputusan-keputusan strategik akan diambil oleh pimpinan puncak berdasarkan suatu analisa strategis yang bertolak dari kesadaran, kecerdasan dan akal untuk mengubah keadaan sesuai dengan perubahan faktor eksternal dan internal.

Untuk menggerakkan perubahan itu, maka kepemimpinan harus memiliki keterampilan yang berkaitan dengan hal-hal mengintegrasikan hasil analisa SWOT kedalam tingkat-tingkat interpersi dalam melaksanakan arah perubahan

dimasa depan yang meliputi 1) arah yang mempengaruhi organisasi dan sistem secara menyeluruh seperti pengembangan visi dan misi, tujuan, sasaran dan strategi ; 2) yang mempengaruhi SBU (strategik bisnis unit) seperti pembentukan bisnis unit, reposisi bisnis unit; 3) yang mempengaruhi peringkat unit fungsional.

b. Tahap Pengambilan Keputusan

1. Tahap Masukan

Tahap ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra-analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan data internal. Data eksternal dapat diperoleh dari lingkungan di luar Pemerintah seperti perusahaan, yang meliputi analisis pasar, analisis kompetitor, analisis komunitas, analisis pemasok, analisis pemerintah, analisis kelompok kepentingan tertentu. Sedangkan data internal dapat diperoleh di dalam pemerintah itu sendiri, seperti laporan keuangan (neraca, Laba-rugi, cash-flow, struktur pendanaan), laporan kegiatan sumber daya manusia (jumlah pegawai, pendidikan, keahlian, pengalaman, gaji, turn-over), laporan kegiatan operasional, laporan kegiatan pemasaran. Dalam evaluasi faktor strategis yang digunakan pada tahap ini adalah model *Matrik Faktor strategis Eksternal* dan *Matrik Faktor Strategi Internal*

2. Tahap Analisis

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan pemerintahan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Dalam hal ini digunakan model matrik TOWS atau matrik SWOT dan matrik internal-eksternal.

- **Matrik TOWS atau SWOT**

Analisis SWOT adalah indentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pemerintah. Analisis didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan pemerintah. Dengan demikian perencana strategi (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis pemerintah (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisa SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi pemerintah dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

- **Matrik Internal-Eksternal (IE)**

Parameter yang digunakan dalam matrik internal-eksternal ini meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.

3. Tahap Pengambilan Keputusan

Setelah tahapan-tahapan terdahulu dibuat dan dianalisa, maka tahap selanjutnya disusunlah daftar prioritas yang harus di-implementasikan. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) merupakan teknik yang secara

obyektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan. Sebagai suatu teknik, QSPM memerlukan *good intuitive judgement*.

c. Membangun Model Strategi Dalam Perspektif Manajemen

1. Strategi Pemberdayaan Diri

Strategi pemberdayaan diri didekati dengan sistem sebagai seperangkat unsur yang secara teratur saling berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas, sehingga didalamnya terdapat sub-sub sistem strategi berpikir, belajar, bekerja dalam mewujudkan keputusan strategik. Dalam sub-sistem strategi pemberdayaan berpikir mencari jalan keluar agar setiap individu memerlukan peningkatan kemampuan berpikir metadis dan non metadis dengan melibatkan semua pihak agar mereka memiliki keinginan menjangkau dalam berpikir intuitif yang mengarah kepada perspektif, berpikir rencana jangka panjang yang mengarah pemahaman posisi dan berpikir rencana jangka pendek yang mengarah kepada performansi. Dalam sub-sistem strategi pemberdayaan belajar mencari jalan keluar agar setiap individu mendapatkan daya dorong belajar kemauan sendiri, kemauan organisasi dan masyarakat.

2. Strategi Membangun Komitmen

Strategi membangun komitmen didekati dengan sistem sebagai seperangkat unsur yang secara teratur saling berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas, sehingga didalamnya terdapat sub-sub sistem strategi bawahan, pemimpin dan organisasi dalam mewujudkan keputusan strategik. Dalam sub-sistem strategi membangun komitmen bawahan mencari jalan keluar bagaimana dapat memberikan motivasi kepada setiap individu dalam mengkomunikasikan

apa arti keberadaannya dalam organisasi dan apa yang dapat diberikannya dalam berkarya sehingga timbul komitmen dari lubuk hatinya sendiri, bukan timbul yang dipaksakan. Dalam sub-sistem strategi membangun komitmen pimpinan mencari jalan keluar dalam bentuk keteladanannya dalam komitmen, sehingga dengan kemampuan ia dapat menunjukkan komitmen dalam mencari kesempatan kedalam tantangan proses, menggerakkan kreativitas individu dan kelompok menjadi inovasi organisasi, mendorong bawahan bertindak, menjadi penunjuk jalan dan memberikan motivasi sebagai daya dorong bagi bawahannya

3. *Strategi Membangun Kolaborasi*

Strategi membangun kolaborasi didekati dengan sistem sebagai seperangkat unsur yang secara teratur saling berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas, sehingga didalamnya terdapat sub-sub sistem strategi budaya, proses dan struktur dalam mewujudkan keputusan strategik Dalam sub-sistem strategi membangun budaya mencari jalan keluar dalam membentuk kesamaan berpikir kedalam norma, nilai, wewenang dan ganjar yang dijadikan landasan bersikap dan berperilaku sebagai budaya kolaboratif.

Dalam sub-sistem strategi membangun proses mencari jalan keluar kedalam proses kerja tim sebagai jenis khas kelompok kerja dimana tim harus diorganisasikan dan dikelola secara berbeda dengan jenis kelompok kerja lainnya oleh tim profesional sebagai tim kerja kolaboratif Dalam sub-sistem strategi membangun struktur mencari jalan keluar kedalam struktur yang fleksibel dan mudah dikontrol dalam mengelola sumberdaya yang tersedia sebagai struktur kolaboratif. Wujud membangun kolaborasi mengkomunikasikan langkah-langkah

untuk memberikan segala sesuatu yang dapat memahami sebagai daya dorong dalam membuka diri.

d. Tujuan, Efektifitas, dan Efisiensi Strategi

1. Tujuan Dan Strategi

Tujuan pada umumnya didefinisikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai dalam jangka panjang; seperti bertahan hidup, keamanan dan memaksimalkan profit. Sasaran lebih nyata yaitu pencapaian hal-hal yang penting untuk mencapai tujuan. Mencapai sasaran akan lebih mendekatkan pada tujuan. Sasaran pada umumnya lebih spesifik dan harus dapat diukur dan biasanya mencakup kerangka target dan waktu. Hubungan antara tingkat akhir (tujuan & sasaran) dengan alat pencapaiannya (strategi dan taktik) tidaklah mudah. Keberadaan strategi tidak untuk mendikte tujuan, sebaliknya tujuan dan sasaran harus dipengaruhi oleh peluang yang tersedia.

2. Efektifitas, Efisiensi, Dan Strategi

Strategi memperhatikan hubungan antara pelaku (orang yang melakukan tindakan) dengan dunia luar. Strategi menyebutkan satu persatu hubungan penyebab dan hasil antara apa yang dilakukan pelaku dan bagaimana dunia luar menanggapi. Strategi disebut efektif jika hasil yang dicapai seperti yang diinginkan. Karena kebanyakan situasi yang memerlukan analisa stratejik tidak statis melainkan interaktif dan dinamis, maka hubungan antara penyebab dan hasilnya tidak tetap atau pasti. Sebaliknya taktik adalah tindakan nyata yang diambil oleh pelaku dan sepenuhnya berada di bawah pengawasan pelaku.

Kebalikan dari strategik, taktik adalah internal dan kriteria yang digunakan bukanlah keefektifan melainkan efisiensi.

e. Pelaksanaan Strategis

Pelaksanaan adalah seperangkat kegiatan yang dilakukan menyusul satu keputusan. Suatu keputusan selalau dimaksudkan untuk mencapai sasaran tertentu. Guna merealisasikan pencapaian sasaran itu, diperlukan serangkaian aktivitas, jadi dapat dikatakan bahwa implemementasi adalah operasionalisasi dari berbagai aktivitas guna mencapai suatu sasaran tertentu. Dalam rumusan Higgins (1985), implementasi dalah rangkuman dari berbagai kegiatan yang di dalamnya sumber daya manusia menggunakan sumber daya lain untuk mencapai sasaran dari strategi. Kegiatan itu menyentuh semua jajaran manajemen mulai dari manajemen puncak sampai pada karyawan lini paling bawah.

Kalau saya mengambil keputusan akan berangkat ke singapura untuk menghadiri pertemuan pada kahir bulan ini, saya perlu melakukan serangkaian kegiatan untuk bisa tiba di Singapura sebelum pertemuan di mulai. Pertama- tama saya menyusun program dan prosedur yang perlu dilakukan. Saya tidak mungkin bisa naik pesawat sebelum membeli tiket misalnya. Jadi pelaksanaan itu mencakup kegiatan dan tindakan dan sering kali juga tanpa bertindak seperti kalau hanya duduk menunggu, yang dilakukan oleh bermacam ragam aktor dengan menggunakan berbagai macam peralatan, sedemikian rupa sehingga sasaran yang dikehendaki dapat tercapai. Singkatnya pelaksanaan adalah suatu proses yang terarah dan terkoordinasi, melibatkan banyak sumber daya.

B. Penelitian Terdahulu

Untuk mengetahui dasar-dasar dari beberapa kajian teori maka perlu ditelusuri pembahasan mengenai penelitian terdahulu, selanjutnya untuk mengembangkan model penelitian. Disamping hal tersebut, dari penelitian terdahulu juga dapat diketahui posisi penelitian ini dibandingkan penelitian-penelitian sebelumnya.

Deshpande & Parasuraman (1986), meneliti tentang Hubungan Budaya yang bersifat resmi dengan perencanaan strategis (*Linking Corporate Culture to strategic planning*) dengan model analisis model kontingensi, menyimpulkan bahwa Terdapat hubungan yang erat antara budaya perusahaan dengan perencanaan strategis, dimana budaya perusahaan tercipta dari sikap strategis perusahaan itu sendiri.

Hopkins & Hopkins (1997), dalam penelitiannya tentang Perencanaan Strategis, Keuangan dan Kepemimpinan di Bank : Sebuah Penelitian (*Strategic Planning-Financial Performance Relationship in Banks: A Causal Examination*) dengan menggunakan model Analisis Lisrel menemukan bahwa Perencanaan strategis tidak mempengaruhi kinerja keuangan dalam Bank, tetapi kinerja keuangan yang meningkatkan perencanaan strategis.

Phillips P.A (2000), yang meneliti tentang Hubungan Perencanaan Strategis dengan keuangan : Apakah memutar balikan fakta yang telah terjadi (*The strategic Planning /finance interface : does sophistication really matter*) dengan menggunakan Skala Likert dengan analisa ANOVA

menyimpulkan bahwa Menunjukkan hasil positif antara perencanaan strategis dengan kinerja yang berujung pada keunggulan bersaing.

Ogbonna & Haris (2000), meneliti tentang Gaya Kepemimpinan, Organisasi, Budaya dan penyelidikan berdasarkan bukti pengalaman dari UK Perseroan/Persekutuan (*Leadership style, Organizational Culture and performance ;empirical evidence from UK Companies*) dengan menggunakan model Analisis faktor menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan dengan kinerja, budaya perusahaan berpengaruh langsung pada kinerja.

Dinda Estika Asmarani (2006), dalam penelitiannya tentang analisis pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja perusahaan dalam upaya menciptakan keunggulan bersaing dengan menggunakan SEM dengan analisa ANOVA menemukan bahwa terdapat hubungan antara faktor manajerial, faktor lingkungan dan budaya organisasi terhadap perencanaan strategis dengan kinerja dalam menciptakan keunggulan bersaing pada industri kecil menengah tenun ikat di torso jepara.

C. Kerangka Berpikir

Saat sekarang kinerja pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintah dituntut untuk lebih baik. Dalam banyak hal memang harus diakui bahwa kinerja pelayanan publik pemerintah masih buruk. Hal ini disebabkan antara lain adalah *pertama*, tidak ada sistem insentif untuk melakukan perbaikan. *Kedua*, buruknya tingkat pengambilan inisiatif dalam pelayanan publik, yang ditandai dengan

tingkat ketergantungan yang tinggi pada aturan formal (*rule driven*) dan petunjuk pimpinan dalam melakukan tugas pelayanan.

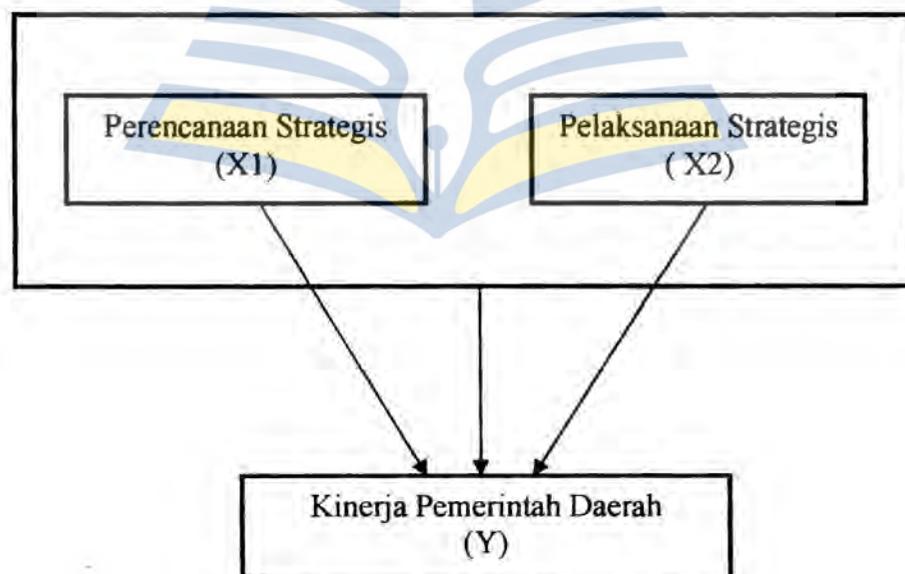
Pelayanan publik yang dilaksanakan oleh birokrasi pemerintah digerakkan oleh peraturan dan anggaran bukan digerakkan oleh misi. Dampaknya adalah pelayanan menjadi kaku, tidak kreatif dan tidak inovatif sehingga tidak dapat mengakomodasi kepentingan masyarakat yang selalu berkembang. *Ketiga*, budaya aparatur yang masih kurang disiplin dan sering melanggar aturan. *Keempat*, budaya paternalistik yang tinggi, artinya aparat menempatkan pimpinan sebagai prioritas utama, bukan kepentingan masyarakat. Masalah pelayanan masyarakat yang diberikan oleh aparat birokrasi pemerintah merupakan satu masalah penting bahkan seringkali variabel ini dijadikan alat ukur menilai keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas pokok pemerintah. Begitu juga halnya di daerah masalah pelayanan publik sudah menjadi program pemerintah yang harus secara terus menerus ditingkatkan pelaksanaannya.

Adanya pembuatan metode atau sistem pelayanan publik ternyata tidak otomatis mengatasi masalah yang terjadi, sebab dari hari ke hari keluhan masyarakat bukannya berkurang bahkan semakin sumbang terdengar. Hal ini menunjukkan bahwa misi pemerintah yaitu sebagai *public services* masih belum memenuhi harapan masyarakat. Sudah mulai sekaranglah seharusnya pemerintah memberikan perhatian yang serius dalam upaya peningkatan dan perbaikan mutu pelayanan. Antisipasi terhadap tuntutan pelayanan yang baik membawa suatu konsekuensi logis bagi pemerintah untuk memberikan perubahan-perubahan terhadap pola budaya kerja aparatur pemerintah.

Sumber Daya Manusia menempati posisi strategis dalam pembangunan daerah dan pembangunan Sumber Daya Manusia merupakan kunci keberhasilan bagi segenap bidang pembangunan yang diselenggarakan di daerah. Hal ini mengandung pengertian bahwa kinerja pegawai merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi pemerintahan. Pembinaan mutu penyelenggara pemerintahan daerah perlu dilaksanakan terus menerus dan berkesinambungan sehingga Sumber Daya Manusia yang terlibat dalam proses tersebut mampu menjawab tantangan pembangunan daerah serta dapat membangun.

Berikut adalah kerangka berpikir dari pengaruh perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima yang merupakan kerangka teoritik dalam penelitian ini.

Gambar 2.1
Kerangka berpikir pengaruh perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima



D. Hipotesis

Dengan mencermati uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Penelitian

- a) Perencanaan strategis berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima.
- b) Pelaksanaan Strategis berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima.
- c) Perencanaan Strategis dan Pelaksanaannya berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemerintah Kota Bima.

2. Hipotesis Statistik

$H_0 : r = 0$, tidak ada pengaruh yang signifikan perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja pemerintah Kota Bima.

$H_1 : r \neq 0$, ada pengaruh yang signifikan perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja pemerintah Kota Bima.

E. Variabel dan Definisi Operasional Variabel

1. Variabel

Definisi variabel penelitian dijelaskan oleh Sugiyono (2009), "Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan".

Ada 2 (dua) macam variabel yang dijelaskan oleh Sugiyono (2009), yaitu :

- a. *Variabel Independen* (bebas) yang dianggap berpengaruh terhadap variabel lainya dalam penelitian ini adalah :

Perencanaan Strategis (X_1) merupakan proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu satu sampai lima tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang dan kendala yang dimiliki, yang dihadapi, dan yang mungkin timbul.

Pelaksanaan (X_2) adalah suatu proses melaksanakan program yang telah ditetapkan sebagai realisasi dari perencanaan yang sudah ditentukan.

- b. *Variabel Dependen* (Terikat) yang dipengaruhi oleh variabel bebas adalah :

Kinerja Pemerintah Daerah (Y) adalah kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk terhadap tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

2. Defenisi Operasional Variabel

Untuk membatasi ruang lingkup permasalahan yang hendak diteliti dan untuk menyamakan pandangan yang berkaitan dengan variabel-variabel, maka penulis memandang perlu untuk menetapkan operasionalisasi variabel penelitian.

Adapun operasional variabel penelitian terdiri dari : Perencanaan Strategis dan pelaksanaannya serta Kinerja Pemerintah Daerah.

- a) Perencanaan strategis adalah proses sistematis yang disepakati organisasi dan membangun keterlibatan diantara *stakeholder* utama tentang prioritas yang

hakiki bagi misinya dan tanggap terhadap lingkungan operasi. Data tentang dimensi dari variabel perencanaan strategis yang dianalisis dalam penelitian ini yang ditujukan kepada responden menggunakan skala 1 – 5 untuk mendapatkan data yang bersifat interval. Adapun indikator perencanaan strategis adalah :

1. Visi Misi
2. Isu-Isu Strategis
3. Faktor Kunci Keberhasilan
4. Kebijakan
5. Aktivitas Organisasi

b) Pelaksanaan merupakan suatu proses melaksanakan program yang telah ditetapkan sebagai realisasi dari perencanaan yang sudah ditentukan. Data tentang dimensi dari variabel pelaksanaan yang dianalisis dalam penelitian ini yang ditujukan kepada responden menggunakan skala 1 – 5 untuk mendapatkan data yang bersifat interval. Adapun indikator pelaksanaan strategis adalah :

1. Ketepatan waktu pelaksanaan Rencana Tahunan
2. Kesesuaian Anggaran
3. Kompetensi Pelaksana

c) Kinerja pemerintah daerah merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan pelaksanaan tugas yang dapat diukur dan juga merupakan konstruk yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari perencanaan strategis. Data tentang dimensi dari variabel kinerja pemerintah daerah yang dianalisis dalam penelitian ini yang ditujukan kepada responden menggunakan skala 1 – 5 untuk

mendapatkan data yang bersifat interval. Adapun indikator Kinerja Pemerintah

Kota Bima adalah :

1. Masukan (*Input*)

- Penggunaan dana
- Sumber Daya Manusia
- Material

2. Keluaran (*output*)

- Pencapaian kibijakan tujuan

3. Hasil (*Outcome*)

- Pelaksanaan program dan kegiatan
- Laporan Akuntabilitas Kinerja

4. Manfaat (*Benefits*)

- Tepat Lokasi
- Tepat Waktu

5. Dampak (*Impact*)

- Meningkatkan kepercayaan masyarakat
- Meningkatkan prestasi kerja
- Efisiensi
- efektivitas

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Sejalan dengan permasalahan yang dirumuskan dan tujuan penelitian yang ditetapkan, maka dalam penelitian ini penulis ingin menguji dan menganalisis hubungan tentang suatu fenomena dengan cara mengumpulkan data, menyusun, menganalisa dan menginterpretasikannya, sehingga pada akhirnya diharapkan dapat diketahui pengaruh perencanaan strategis dan pelaksanaannya dengan kinerja pemerintah suatu pemerintahan, sekaligus memahami variabel yang dapat menjelaskan tentang pengaruh tersebut. Dalam hal ini variabel independen yang dimunculkan menunjukkan hubungan besaran pengaruh terhadap variabel dependennya.

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai metode penelitian yang akan digunakan sebagai dasar dalam melakukan analisis terhadap model faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan dan pelaksanaan strategis terhadap kinerja Pemerintah Kota Bima, yang terdiri dari desain penelitian, populasi dan sampel, instrumen penelitian, prosedur pengumpulan data serta metode analisis data.

A. Desain Penelitian

1. Jenis Penelitian

Metode dalam meneliti ada tidaknya pengaruh secara signifikan antara dua variabel atau lebih.

Metode yang dianggap tepat dan dipilih dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif asosiatif, dengan pertimbangan bahwa tujuan penelitiannya

adalah ingin mendapatkan hubungan antara variabel. Oleh karena itu, penelitian ini termasuk *Explanatory research* (Singarimbun dan Effendi, 1995). Sedangkan untuk memperoleh data, khususnya data primer digunakan metode survey dengan mengajukan pertanyaan kepada responden sebagai sampel penelitian, baik menggunakan pertanyaan lisan maupun tertulis dengan menggunakan kuesioner.

Dalam menguji hipotesis, penulis melakukan penelitian atas dasar kuesioner dengan menggunakan perhitungan persentase, data yang berupa jawaban-jawaban atas kuesioner inilah yang dijadikan dasar bagi penulis dalam menarik kesimpulan.

2. Sumber Data

Data adalah fakta atau keterangan yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan uji hipotesis yang diperoleh langsung dari subjek yang diteliti.

Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang dibuat berdasarkan skala Likert. Didalam setiap item kuesioner disediakan lima alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden setiap alternatif jawaban dalam kuesioner ditransformasikan dalam skor 1 s/d 5. Sevilla et.al (1993), mengatakan bahwa skor yang diperoleh melalui tes yang menggunakan skala Likert (Sangat Baik, Baik, Sedang, Tidak Baik, Sangat Tidak Baik) biasanya dilambangkan sebagai data interval walaupun pada dasarnya adalah ordinal. Skala Likert merupakan jenis skala tingkat *sumatif* (*summated rating scales*), Kerlinger (2002), sehingga total atau jumlah skor yang diperoleh masing-masing responden

merupakan data interval kerana dapat diletakan sepanjang garis kontinum, (Azwar 2003).

Pengumpulan data dilaksanakan pada SKPD lingkup Pemerintah Kota Bima dengan menggunakan metode penelitian dengan data primer dan data sekunder yaitu :

- a) Data primer yaitu data yang diperoleh dari responden melalui penyebaran kuesioner.
- b) Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari beberapa referensi yang relevan dengan penelitian ini dan bersifat melengkapi data primer.

3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah suatu daerah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari selanjutnya ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009).

Populasi dalam penelitian ini seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kota Bima yang terdiri dari 70 SKPD yang terbagi dalam enam kelompok, yaitu Sekretariat sebanyak 2 SKPD, Dinas sebanyak 14 SKPD, Badan sebanyak 8 SKPD, Kantor sebanyak 3 SKPD, Kecamatan sebanyak 5 SKPD serta Kelurahan sebanyak 38 SKPD sebagaimana terlihat pada tabel :

Tabel 3.1

Nama dan Jumlah SKPD Lingkup Pemerintah Kota Bima

No	Kelompok	Nama SKPD	Jumlah SKPD
1.	Sekretariat	1. Sekretariat Daerah	2
		2. Sekretariat Dewan	
2.	Dinas	1. Dinas Pertanian dan Peternakan	14
		2. Dinas Perikanan dan kelautan	

		3. Dinas Kesehatan	
		4. Dinas Dikpora	
		5. Dinas Koperindag	
		6. Dinas Sosial dan Tenaga Kerja	
		7. Dinas Perhubungan Kominfo	
		8. Dinas Kehutanan dan Perkebunan	
		9. Dinas Tata Kota dan Perumahan	
		10. Dinas Pekerjaan Umum	
		11. Dinas Pariwisata & Kebudayaan	
		12. Dinas Kependudukan dan Capil	
		13. Dinas Kebersihan dan Pertamanan	
		14. DPPKAD	
3.	Badan	1. Bappeda	8
		2. Badan Kepegawaian Daerah	
		3. Badan Pemberdayaan Perempuan dan KB	
		4. Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan	
		5. Inspektorat	
		6. Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Kelurahan	
		7. Badan Lingkungan Hidup	
		8. Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat	
4.	Kantor	1. Kantor Polisi Pamong Praja	3
		2. Kantor Pelayanan dan Perijinan Terpadu	
		3. Kantor Arsip dan Perpustakaan	
5.	Kecamatan	1. Kecamatan Asakota	5
		2. Kecamatan Rasanae Barat	
		3. Kecamatan Mpunda	
		4. Kecamatan Raba	
		5. Kecamatan Rasanae Timur	
6.	Kelurahan	1. Kelurahan Lelamase	38
		2. Kelurahan Nungga	
		3. Kelurahan Lampe	
		4. Kelurahan Dodu	
		5. Kelurahan Kodo	
		6. Kelurahan Kumbe	
		7. Kelurahan Nitu	
		8. Kelurahan Oi'Fo'o	
		9. Kelurahan Rabadompu Timur	

	10. Kelurahan Rabadompu Barat	
	11. Kelurahan Rabangodu Utara	
	12. Kelurahan Rabangodu Selatan	
	13. Kelurahan Rontu	
	14. Kelurahan Panggi	
	15. Kelurahan Sambinae	
	16. Kelurahan Penaraga	
	17. Kelurahan Penanae	
	18. Kelurahan Kendo	
	19. Kelurahan Penatoi	
	20. Kelurahan Santi	
	21. Kelurahan Lewirato	
	22. Kelurahan Sadia	
	23. Kelurahan Mande	
	24. Kelurahan Manggemaci	
	25. Kelurahan Monggonao	
	26. Kelurahan Sarae	
	27. Kelurahan Matakando	
	28. Kelurahan Pane	
	29. Kelurahan Nae	
	30. Kelurahan Paruga	
	31. Kelurahan Dara	
	32. Kelurahan Tanjung	
	33. Kelurahan Melayu	
	34. Kelurahan Jatiwangi	
	35. Kelurahan Jatibaru	
	36. Kelurahan Ntobo	
	37. Kelurahan Rite	
	38. Kelurahan Kolo	
	Jumlah	70

Sumber : Bagian Organisasi dan Pendayagunaan Aparatur Setda Kota Bima

Sampel merupakan bagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti. Oleh karena populasinya bersifat homogen dan berjumlah kurang dari 100, maka seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Lingkup Pemerintah Kota Bima menjadi sampel penelitian. Dengan kata lain, maka penelitian ini dapat disebut penelitian sampel (Arikunto, 1996).

Berdasarkan argumen di atas, maka jumlah dari populasi akan diambil semua sebagai responden, tidak dilakukan sampling sehingga populasi adalah sampel.

4. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan dalam proses penelitian guna memperoleh data. Arikunto, Suharsimi (dalam Ridwan, 2007), mengemukakan pengertian instrumen penelitian sebagai berikut:

“Suatu alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data, agar penelitian menjadi sistematis dan mudah”.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Karena data yang diperoleh dalam penelitian ini berbentuk ordinal, maka dalam penelitian ini menggunakan *Skala Likert*. Menurut Akdon & Ridwan, (2007), mengemukakan pengertian *Skala Likert* sebagai berikut:

“Skala yang didasarkan pada ranking yang diurutkan dari jenjang yang lebih tinggi sampai jenjang terendah atau sebaliknya”.

Dengan menggunakan *Skala Likert* dalam penelitian tersebut, maka variabel dalam penelitian ini dijabarkan menjadi indikator-indikator yang dapat diukur. Indikator-indikator yang terukur ini dapat dijadikan sebagai titik tolak dalam pembuatan pertanyaan dan pernyataan yang perlu dijawab oleh responden.

Tabel 3.2
Skor Pernyataan Variabel X (Perencanaan strategis dan Pelaksanaannya)
dengan Variabel Y (Kinerja Pemerintah Daerah)

Pernyataan	Skor Pernyataan
Sangat Baik	5
Baik	4
Sedang	3
Tidak Baik	2
Sangat Tidak Baik	1

Sumber : Data diolah

Instrumen adalah alat ukur dalam penelitian. menurut Sugiyono, (2009), instrumen adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati yang secara spesifik fenomena ini disebut variabel penelitian.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas 3 buah yang dikembangkan berdasarkan indikator-indikator, yaitu (1) instrumen perencanaan strategis, (2) instrumen pelaksanaan strategis, dan (3) instrumen kinerja pemerintah daerah.

1. Instrumen Perencanaan Strategis

Instrumen perencanaan strategis dikembangkan dari beberapa indikator sebagaimana yang dikemukakan pada tinjauan pustaka dan defenisi operasional.

Tabel 3.3.
Kisi –kisi Instrumen Perencanaan Strategis

Variabel	Komponen	Nomor Item
Perencanaan Strategis	Visi Misi	1,2,3
	Isu – Isu Strategis	4,5,6,7
	Faktor Kunci Keberhasilan	8,9,10,11
	Kebijakan	12,13,14,15
	aktivitas Organisasi	16,17,18,19,20

Sumber : Data diolah

2. Instrumen Pelaksanaan

Instrumen pelaksanaan strategis dikembangkan dari beberapa indikator sebagaimana yang dikemukakan pada tinjauan pustaka dan defenisi operasional.

Tabel 3.4.
Kisi –kisi Instrumen Pelaksanaan

Variabel	Komponen	Nomor Item
Pelaksanaan	Ketepatan Waktu pelaksanaan	1,2,13,4,5
	Rencana Tahunan	
	Kesesuaian Anggaran	6,7,8,9,10
	Kompetensi Pelaksana	11,12,13,14,15

Sumber : Data diolah

3. Instrumen Kinerja Pemerintah Daerah

Instrumen Kinerja Pemerintah Daerah dikembangkan dari beberapa indikator sebagaimana yang dikemukakan pada tinjauan pustaka dan defenisi operasional.

Tabel 3.5.
Kisi –kisi Instrumen Kinerja Pemerintah Daerah

Variabel	Komponen	Nomor Item
Kinerja Pemerintah Daerah	Masukan	1,2,3
	Keluaran	4,5,6,7
	Hasil	8,9,10
	Manfaat	11,12,13
	Dampak	14,15

Sumber : Data diolah

Selanjutnya instrumen yang telah dikembangkan dari beberapa indikator ini akan dilakukan pengujian kevalidannya dan kereliabelannya. Pengujian instrumen penelitian dilakukan berdasarkan pengujian Uji Validitas dan Uji Reliabilitas dengan menggunakan *Program Statistical Program For Sosial Sciences* (SPSS).

5. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Instrumen Penelitian yang dipergunakan dalam pengumpulan data diuji terlebih dahulu validitas dan reliabilitasnya agar kelak dapat diperoleh data yang valid atau sah, serta memiliki konsistensi yang tinggi sehingga dapat diperoleh data yang akurat, tepat dan sebaik mungkin. Arikunto (1996) mengatakan bahwa validitas adalah keadaan yang menggambarkan tingkat instrumen yang digunakan mampu mengukur yang ingin diukur. Dalam penelitian ini jenis validitas yang digunakan adalah validitas konstruk (*Construct validity*), yaitu menyusun alat ukur dengan memasukan semua aspek yang dianggap sebagai kerangka konsep yang akan diukur.

Untuk menguji validitas instrumen ada dua pendekatan yaitu digunakan rumus koefisien korelasi product moment dari pearson (Sugiyono, 2009), dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2] [n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Dimana :

- r_{xy} = Koefisien korelasi
- $\sum x$ = Jumlah skor distribusi x
- $\sum y$ = Jumlah skor distribusi y
- $\sum xy$ = Jumlah perkalian x dan y
- n = Jumlah responden yang mengisi kuisioner
- $\sum x^2$ = Jumlah kuadrat skor distribusi x
- $\sum y^2$ = Jumlah kuadrat skor distribusi y

Untuk mengetahui tingkat validitas item, maka nilai t_{hitung} dibandingkan dengan angka kritis pada tabel korelasi r . bila nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{kritis} maka pertanyaan/pernyataan yang telah disusun untuk mengumpulkan data dianggap mempunyai validitas konkrit atau valid.

Untuk menyusun item-item instrumen, maka indikator dari variabel (*construct*) yang akan diteliti dijabarkan menjadi item-item instrumen. Menurut Sugiyono, (2009), supaya penyusunan instrumen lebih sistematis, sehingga mudah untuk dikontrol dan dikoreksi maka sebelum instrumen disusun menjadi item-item instrumen maka perlu dibuat kisi-kisi instrumen. Kemudian juga dilakukan pendekatan dengan analisis dengan uji validitasi melalui program SPSS 16.

B. Prosedur Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data penelitian digunakan teknik pengumpulan data. Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah Penelitian Lapangan (*Field Research*) dan Penelitian Kepustakaan (*Library Research*).

1. Teknik Dokumentasi

Merupakan pengumpulan data dengan cara melakukan pencatatan atas dokumen atau dengan cara lainnya terhadap data yang telah didokumentasikan.

2. Teknik Kuesioner

Merupakan pengumpulan data dengan menggunakan angket (kuesioner). Penggunaan angket ini dimaksudkan untuk mencari data tentang variabel pengaruh perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja pada SKPD Pemerintah Kota Bima.

3. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian ini dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku, literatur-literatur serta buku-buku lainnya yang penulis anggap perlu dan berhubungan dengan pokok masalah yang penulis bahas. Tujuan penelitian kepustakaan ini adalah untuk memperoleh data sekunder sebagai landasan teoritis yang akan diperbandingkan dengan penerapan sebenarnya pada kegiatan Pemerintah Daerah.

4. Observasi

Teknik pengumpulan data yang dilaksanakan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti, dengan mencermati dokumen yang ada.

Teknik ini dimaksudkan untuk memberikan keyakinan bahwa data yang diperoleh sebelumnya adalah benar dan memperoleh gambaran yang nyata mengenai kegiatan yang dilaksanakan. Penulis mengadakan peninjauan secara langsung ke Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Lingkup Pemerintah Kota Bima yang akan diteliti untuk memperoleh data primer.

2. Alat Pengumpulan Data

Alat pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner merupakan rangkaian daftar pertanyaan yang sesuai dengan permasalahan yang ditelaah. Dalam penelitian ini dirumuskan kuesioner terbuka, sifat hanya sebagai pedoman dalam mengarahkan wawancara.

C. Metode Analisis Data

Dalam melakukan analisis data, diperlukan data yang akurat dan dapat dipercaya yang nantinya akan digunakan dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis. Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah diinterpretasikan. Data yang di himpun dari hasil penelitian akan penulis bandingkan antara data yang ada di lapangan dengan data kepustakaan, kemudian dilakukan analisis untuk menarik kesimpulan.

Menurut Sugiyono (2009), menyatakan bahwa: "Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menstabilisasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan".

Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasi yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam mengungkap fenomena sosial tertentu. Metode yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti.

Analisa data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Effendi dan Manning,1989). Dalam penelitian ini, analisa data dilakukan melalui beberapa tahap yakni :

1. Memeriksa (editing)

Langkah pertama yang perlu dilakukan adalah memeriksa semua data yang telah dikumpulkan, baik itu melalui kuisisioner (angket), wawancara atau instrumen lainnya. Khusus untuk data yang hasilnya didapatkan dari angket, maka langkah ini sangat perlu guna mengecek kembali apakah setiap angket telah diisi sesuai dengan petunjuk sebelumnya, sehingga apabila didapati angket yang masih belum diisi atau pengisian tidak sesuai dengan petunjuk, maka kekurangan tersebut akan diperbaiki dengan jalan menyuruh isi kembali angket yang masih kosong pada responden semula atau mencari responden lain sebagai pengganti yang sesuai dengan polanya.

2. Memberi Tanda Kode (*Coding*)

Tahap ini dimaksudkan untuk mempermudah waktu mengadakan tabulasi dan analisa, apalagi analisa data dilakukan dengan menggunakan komputer (program SPSS) maka pengkodean ini menjadi sangat penting, melalui pemberian kode atau tanda-tanda tertentu antara variabel satu dengan yang lainnya.

3. Tabulasi Data

Tahap selanjutnya setelah proses editing dan coding selesai adalah tabulasi data, melalui penyiapan tabel-tabel kerja yang disesuaikan dengan variabel dan item pertanyaan. Selanjutnya mengisi data kedalam tabel kerja dan setelah

pengisian dilanjutkan memasukan data ke tabel lain (tabulasi silang). Termasuk dalam proses ini adalah pemberian skor terhadap item-item tertentu yang perlu diberikan skor.

4. Analisis Data

Setelah proses tabulasi data dilakukan, maka tahap selanjutnya adalah pengolahan data yang diperoleh dengan menggunakan rumus-rumus atau aturan-aturan tertentu sesuai dengan pendekatan penelitian (Arikunto,1996). Pada penelitian ini Model Analisis Regresi berganda digunakan dalam pengembangan model dan pengujian hipotesis. Analisis ini didasarkan pada hubungan kausal dua variabel independen dengan satu variabel dependen. penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja pemerintah Kota Bima. persamaan umum regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$Y' = a + bX_1 + bX_2$$

Dimana :

Y' = Prediksi Kinerja Pemerintah Kota Bima

a = Harga Y bila $X = 0$ (harga konstan)

b = Koefisien regresi

X_1 = Perencanaan strategis

X_2 = Pelaksanaan

Pada tahapan ini mengingat rumusan masalah bersifat asosiatif, maka digunakan korelasi product moment.

Adapun rumus yang akan digunakan (*secara mate-matika*) adalah :

- Rumus Korelasi “Pearson-r” (The Pearson Product Moment Corelation Coeffisien)

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Dimana :

- rx_y = Pearson - r
- Σx = Jumlah skor distribusi x
- Σy = Jumlah skor distribusi y
- Σxy = Jumlah perkalian x dan y
- n = Jumlah responden yang mengisi kuisioner
- Σx² = Jumlah kuadrat skor distribusi x
- Σy² = Jumlah kuadrat skor distribusi y

Dengan menggunakan rumus korelasi tersebut diatas untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, akan ditemukan korelasi antar variabel penelitian (x dan y).

- Selanjutnya untuk menguji signifikansi hubungan, apakah hubungan yang ditemukan berlaku untuk seluruh populasi, maka diperlukan Rumus uji signifikansi korelasi product moment, yakni :

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

- t = Signifikansi hubungan;
- r = Korelasi pearson product moment
- n = Jumlah responden

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan disajikan secara berurutan deskripsi tentang data hasil penelitian, Apakah perencanaan strategis dan pelaksanaannya berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah Daerah Kota Bima.

A. Deskripsi Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di wilayah Kota Bima pada Pemerintah Kota Bima yang dikenal dengan daerah yang baru berdiri dari 3 Kecamatan. Ketiga kecamatan tersebut adalah kecamatan Asakota, Rasanae Barat, dan Rasanae Timur. Secara geografis Kota Bima terletak di sisi bagian timur Nusa Tenggara Barat. Luas wilayah secara keseluruhan tercatat berjumlah 222,25 Km², terdiri atas wilayah daratan seluas 19,01 Km² wilayah perairan laut seluas 203.24 Km² dari wilayah ini terdapat beberapa pulau di mulut Teluk dan deretan sejumlah pulau – pulau kecil yang terbentuk di pesisir pantai.

Keadaan geografisnya dapat digambarkan sebagai berikut : kawasan bergunung, dengan kemiringan lereng lebih dari 20 persen meliputi 30,75 persen dari keseluruhan luas wilayah daratan; kawasan berbukit, dengan kemiringan 12 s/d 13 persen seluas 10,19 persen dari keseluruhan wilayah daratan; dan kawasan datar termasuk daerah yang landai meliputi kurang lebih 13,02 persen dari keseluruhan wilayah daratan.

Kota Bima, adalah kota baru yang sudah menyimpan banyak kenangan baik dari tahun ke tahun. Kota Bima dikenal sebagai kota transit, Kota dagang. Dikatakan

sebagai kota transit oleh karena aksesibilitas dengan Labuan Bajo di Nusa Tenggara Timur dihubungkan melalui kapal penyeberangan. Kota Bima adalah merupakan pintu gerbang utama keluar masuknya para pengunjung dari Sulawesi selatan menuju Bali dan sebagainya. Sekarang wilayah Kota Bima telah dibagi menjadi 5 Kecamatan. Yaitu ditambahkan kecamatan Mpunda dan Kecamatan Raba.

1. Karakteristik Responden

Subyek penelitian ini memiliki karakteristik yang umum. Namun dari karakteristik umum yang dimiliki responden, terdapat pula karakteristik khusus yang secara terinci berbeda dari setiap responden. Karakteristik yang dimaksud akan dipaparkan pada bagian ini yakni meliputi: jenis kelamin, dan usia.

a). Umur Responden

Umur adalah merupakan variabel yang sangat menentukan hubungan sosial pegawai pemerintah daerah Kota Bima. Dengan tingkat usia yang sudah stabil akan berpengaruh terhadap pegawai yang akan memberikan dampak terhadap perkembangan hubungan sosial. Untuk mengetahui usia responden dalam penelitian ini disajikan berikut ini; Berdasarkan data yang dihimpun dari responden menunjukkan bahwa distribusi usia responden pada beberapa kategori menunjukkan penyebaran yang dominan dengan angka yang sangat signifikan pada suatu kelompok usia tertentu. Frekuensi pada rentang usia 51 – 56 tahun sebanyak 2, sedangkan untuk rentang usia 41 – 50 sebanyak 40 responden serta untuk rentang usia 30-40 sebanyak 28 responden.

Hal ini menunjukkan bahwa komponen usia responden terkonsentrasi pada usia 41 sampai 50 tahun atau dalam kategori usia produktif. Faktor usia sebagaimana

yang telah dipaparkan di atas, merupakan salah satu identitas yang dapat menjadi petunjuk untuk mengetahui kemampuan fisik dan kemampuan daya pikir seseorang. Semakin tua usia seseorang semakin tinggi tingkat kematangan berpikirnya dalam proses pencapaian tujuan yang hendak dicapai dan dapat meningkatkan kinerjanya karena masih didukung oleh kekuatan fisik energi yang menunjang untuk menjalankan dan mengembangkan profesionalisme sebagai pegawai.

b). Jenis Kelamin responden

Dibawah ini menunjukkan bahwa dari 70 responden untuk kelompok eksperimen dalam penelitian ini, terdapat 61 orang atau 87,14 % responden laki – laki sedangkan responden wanita adalah sebanyak 9 orang atau 12,86%. Hal ini menunjukkan bahwa persoalan gender yang lagi hangat dibicarakan saat ini tidak menjadi masalah yang berarti di Pemerintahan Daerah Kota Bima.

B. Hasil Penelitian

Statistik deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui gambaran umum cara penyajian data, dan cara meringkas data, hasil perhitungan sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui gambaran umum variabel.

Berdasarkan banyaknya variabel dan mengacu pada masalah penelitian, maka deskripsi data dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang pengaruh perencanaan strategis dengan kinerja pemerintah Daerah Kota Bima. Data tersebut merupakan hasil kuantifikasi terhadap jawaban responden melalui angket yang disebarkan.

Proses kuantifikasi dilakukan dengan cara pemberian skor pada masing-masing butir dalam angket yang telah diisi oleh responden. Harga-harga yang

disajikan setelah di olah dari data mentah dengan menggunakan statistik deskriptif, menggambarkan skor rata-rata atau mean, median, modus, simpangan baku dan distribusi frekuensi.

Berdasarkan data yang diperoleh pada sampel yang telah ditetapkan, diuraikan sebagai berikut :

1). Perencanaan Strategis

Untuk memperoleh gambaran mengenai perencanaan strategis, maka penulis menyajikan pernyataan/pertanyaan dari kelompok eksperimen yaitu 70 responden dalam bentuk tabel distribusi frekuensi dan persentase urutan pernyataan/pertanyaan yang diajukan kepada responden, sebagaimana yang terlihat pada hasil analisa data. Skor variabel perencanaan strategis memiliki rentangan antara 100 (maksimum) dan 20 (minimum). Skor rata – rata (mean) 41,47 skor tengah (median) 40,00 dan skor dengan frekuensi tertinggi (mode) 60, sedangkan simpangan baku (standard deviation) sebesar 12,02.

Tabel 4.1.
Tanggapan responden pada variabel Perencanaan Strategis

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	13	18,57%
B	Baik	36	51,43%
S	Sedang	8	11,43%
TB	Tidak Baik	8	11,43%
STB	Sangat Tidak Baik	5	7,14%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Berdasarkan pernyataan responden di atas, yakni terdapat 13 responden atau (18,57%) menyatakan Sangat Baik, 36 responden atau (51,43%) yang menyatakan

Baik, 8 responden atau (11,43%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 8 responden (11,43%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 5 responden atau (7,14%)

Berdasarkan hasil tabulasi data secara keseluruhan diatas maka perencanaan strategis terdapat tanggapan yang baik, ini menandakan bahwa perencanaan strategis didukung oleh beberapa indikator :

a) Indikator Visi Misi

Tabel 4.2.
Tanggapan responden pada Indikator Visi Misi

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	10	14,29%
B	Baik	34	48,57%
S	Sedang	11	15,71%
TB	Tidak Baik	9	12,86%
STB	Sangat Tidak Baik	6	8,57%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Berdasarkan pernyataan responden di atas, yakni terdapat 10 responden atau (14,29%) menyatakan Sangat Baik, 34 responden atau (48,57%) yang menyatakan Baik, 11 responden atau (15,71%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 9 responden (12,86%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 6 responden atau (8,57%). Sesuai dengan beberapa tanggapan yang telah diidentifikasi melalui tabulasi diatas maka Visi Misi yang telah dibuat dalam perencanaan strategis berada pada kategori baik. Ini menandakan bahwa perencanaan strategis sangat tergantung pada visi misi yang dibuat.

b) Indikator Isu-Isu Strategis

Tabel 4.3.
Tanggapan responden pada Indikator Isu – Isu Strategis

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	10	14,29%
B	Baik	34	48,57%
S	Sedang	12	17,14%
TB	Tidak Baik	9	12,86%
STB	Sangat Tidak Baik	5	7,14%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Berdasarkan pernyataan responden di atas, yakni terdapat 10 responden atau (14,29%) menyatakan Sangat Baik, 34 responden atau (48,57%) yang menyatakan Baik, 12 responden atau (17,14%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 9 responden (12,86%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 5 responden atau (7,14%). Sesuai dengan beberapa tanggapan yang telah diidentifikasi melalui tabulasi diatas maka Isu – isu Strategis yang telah dibuat dalam perencanaan strategis berada pada kategori baik. Ini menandakan bahwa perencanaan starettegis bahwa salah satu untuk mengetahui bagaimana melakukan pelayanan dengan baik perlu adanya isu – isu strategis.

c) Indikator Faktor Kunci Keberhasilan

Tabel 4.4.
Tanggapan responden pada Indikator Faktor Kunci Keberhasilan

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	6	8,57%
B	Baik	20	28,57%
S	Sedang	40	57,14%
TB	Tidak Baik	3	4,29%
STB	Sangat Tidak Baik	1	1,43%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Berdasarkan pernyataan responden di atas, yakni terdapat 6 responden atau (8,57%) menyatakan Sangat Baik, 20 responden atau (28,57%) yang menyatakan Baik, 40 responden atau (57,14%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 3 responden (4,29%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 1 responden atau (1,43%). Sesuai dengan beberapa tanggapan yang telah diidentifikasi melalui tabulasi diatas maka factor kunci keberhasilan yang telah dibuat dalam perencanaan strategis berada pada kategori sedang. Ini menandakan bahwa perencanaan starettegis sangat perlu diupayakan bebarapa perencanaan untuk mencapai kunci keberhasilan dalam melaksanakan kinerja pada daerah Kota Bima.

d) Indikator Kebijakan

Tabel 4.5.
Tanggapan responden pada Indikator Kebijakan

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	10	14,29%
B	Baik	34	48,57%
S	Sedang	11	15,71%
TB	Tidak Baik	9	12,86%
STB	Sangat Tidak Baik	6	8,57%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Berdasarkan pernyataan responden di atas, yakni terdapat 10 responden atau (14,29%) menyatakan Sangat Baik, 34 responden atau (48,57%) yang menyatakan Baik, 11 responden atau (15,71%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 9 responden (12,86%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 6 responden atau (8,57%). Sesuai dengan beberapa tanggapan yang telah diidentifikasi melalui tabulasi diatas maka kebijakan yang telah dibuat dalam perencanaan strategis

berada pada kategori baik. Ini menandakan bahwa kebijakan akan perlu di lakukan sebagai upaya dalam menanggulangi ketidakpastian dalam sebuah perencanaan.

e) Indikator Aktivitas Organisasi

Tabel 4.6.
Tanggapan responden pada Indikator Aktivitas Organisasi

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	15	21,43%
B	Baik	19	27,14%
S	Sedang	22	31,43%
TB	Tidak Baik	7	10,00%
STB	Sangat Tidak Baik	7	10,00%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Berdasarkan pernyataan responden di atas, yakni terdapat 15 responden atau (21,43%) menyatakan Sangat Baik, 19 responden atau (27,14%) yang menyatakan Baik, 22 responden atau (31,43%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 7 responden (10,00%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 7 responden atau (10,00%). Sesuai dengan beberapa tanggapan yang telah diidentifikasi melalui tabulasi diatas maka aktivitas organisasi yang telah dibuat dalam perencanaan strategis berada pada kategori sedang. Maka perlu membuat iklim dan ketentuan yang sangat strategis dalam memberikan bagian pada organisasi yang dipimpin oleh pemerintah daerah kota bima.

Lebih lanjut penulis akan memaparkan hasil tanggapan responden tentang pelaksanaan kinerja pemerintah daerah Kota Bima. Untuk menggambarkan hasil pelaksanaan tersebut akan diinterpretasikan dalam tabulasi tanggapan responden seperti variable perencanaan strategis diatas.

2). Variabel Pelaksanaan

a) Indikator Ketepatan Waktu Pelaksanaan Rencana Tahunan

Tabel 4.7.
Tanggapan responden pada Indikator Ketepatan waktu pelaksanaan Rencana Tahunan

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	10	14,29%
B	Baik	34	48,57%
S	Sedang	11	15,71%
TB	Tidak Baik	9	12,86%
STB	Sangat Tidak Baik	6	8,57%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Berdasarkan pernyataan responden di atas, yakni terdapat 10 responden atau (14,29%) menyatakan Sangat Baik, 34 responden atau (48,57%) yang menyatakan Baik, 11 responden atau (15,71%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 9 responden (12,86%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 6 responden atau (8,57%). Sesuai dengan beberapa tanggapan yang telah diidentifikasi melalui tabulasi diatas maka ketepatan waktu pelaksanaan rencana tahunan yang telah lakukan akan menjadi penentu dalam mewujudkan program – program yang telah sirencanakan. Hal yang demikian ini menjadi ukuran keberhasilan dalam pelaksanaan perencanaan. Semakin baik dan tepat pelaksanaan maka akan semakin baik pula kinerja pemerintah daerah kota bima.

b) Indikator Kesesuaian Anggaran

Tabel 4.8.
Tanggapan responden pada Indikator Kesesuaian Anggaran

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	6	8,57%
B	Baik	8	11,43%
S	Sedang	20	28,57%
TB	Tidak Baik	23	32,86%
STB	Sangat Tidak Baik	13	18,57%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Berdasarkan pernyataan responden di atas, yakni terdapat 6 responden atau (8,57%) menyatakan Sangat Baik, 8 responden atau (11,43%) yang menyatakan Baik, 20 responden atau (28,57%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 23 responden (32,86%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 13 responden atau (18,57%). Sesuai dengan beberapa tanggapan yang telah diidentifikasi melalui tabulasi diatas maka kesesuaian anggaran yang telah ditetapkan akan berada pada kategori tidak baik. Dengan demikian anggaran ini harus menjadi perhatian yang penting untuk dipersiapkan sebagai kekuatan dalam melaksanakan program – program pada pemerintah daerah.

c) Indikator Kompetensi Pelaksana

Tabel 4.9.
Tanggapan responden pada Indikator Kompetensi Pelaksana

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	10	14,29%
B	Baik	34	48,57%
S	Sedang	11	15,71%
TB	Tidak Baik	9	12,86%
STB	Sangat Tidak Baik	6	8,57%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Berdasarkan pernyataan responden di atas, yakni terdapat 10 responden atau (14,29%) menyatakan Sangat Baik, 34 responden atau (48,57%) yang menyatakan Baik, 11 responden atau (15,71%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 9 responden (12,86%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 6 responden atau (8,57%). Sesuai dengan beberapa tanggapan yang telah diidentifikasi melalui tabulasi bahwa kompetensi pelaksana berada pada kategori baik. Dengan demikian kompetensi pelaksana akan menjadi harmonis, jika dilakukan dengan baik.

3). Kinerja Pemerintah Daerah

Skor variabel nilai angket kinerja Pemerintah Daerah memiliki rentangan antara 15 (minimum) dan 75 (maksimum). Skor rata – rata (mean) sebesar 50,67 skor tengah (median) 52,50 dan skor dengan frekuensi tertinggi (mode) 60. sedangkan simpangan baku (standard deviation) sebesar 10,14.

Tabel 4.10.
Tanggapan responden pada variabel Kinerja Pemerintah Daerah

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	4	5,71%
B	Baik	32	45,71%
S	Sedang	7	10,00%
TB	Tidak Baik	17	24,29%
STB	Sangat Tidak Baik	10	14,29%
	Jumlah	70	100%

Sumber data: Hasil Analisis Angket

Berdasarkan pernyataan responden di atas, yakni terdapat 4 responden atau (5,71%) menyatakan Sangat Baik, 32 responden atau (45,71%) yang menyatakan Baik, 7 responden atau (10,00%) menyatakan Sedang, dan 17 responden atau (24,29%) yang menyatakan Tidak Baik serta yang menjawab Sangat Tidak Baik ada

10 responden atau (14,29%). Ini menunjukkan bahwa masih ada pegawai pemerintah kota bima yang tidak memiliki motivasi kerja.

Uraian diatas akan dikembangkan melalui indicator kinerja pemerintah daerah sesuai dengan komponen – komponen dibawah ini :

a) Indikator Masukan (*Input*)

Tabel 4.11.
Tanggapan responden pada Indikator Masukan (*Input*)

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	13	18,57%
B	Baik	20	28,57%
S	Sedang	16	22,86%
TB	Tidak Baik	11	15,71%
STB	Sangat Tidak Baik	10	14,29%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Berdasarkan pernyataan responden pada indikator input diatas, yakni terdapat 13 responden atau (18,57%) menyatakan Sangat Baik, 20 responden atau (28,57%) yang menyatakan Baik, 16 responden atau (22,86%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 11 responden (15,71%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 10 responden atau (14,29%). Merujuk pada tanggapan responden bahwa kinerja pemerintah daerah melalui input barada pada kategori baik. Ini menandakan bahwa *input* dapat meningkatkan kinerja pemerintah daerah kota bima. Bilamana input tidak ada baik sumber daya manusianya, saranannya dan anggarannya akan mengakibatkan tidak terlaksananya kinerja pemerintah.

b) **Indikator Keluaran (*Out Put*)**

Tabel 4.12.
Tanggapan responden pada Indikator Keluaran (*Out Put*)

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	13	18,57%
B	Baik	20	28,57%
S	Sedang	16	22,86%
TB	Tidak Baik	11	15,71%
STB	Sangat Tidak Baik	10	14,29%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Demikian juga yang terjadi pada *Out Put* bahwa sesungguhnya *Out Put* ini akan berjalan dengan baik apabila memiliki akuntabilitas dan keobjektifan dalam pelaksanaan tugas.

Berdasarkan pernyataan responden pada indikator input diatas, yakni terdapat 13 responden atau (18,57%) menyatakan Sangat Baik, 20 responden atau (28,57%) yang menyatakan Baik, 16 responden atau (22,86%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 11 responden (15,71%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 10 responden atau (14,29%). Merujuk pada tanggapan responden bahwa kinerja pemerintah daerah melalui *Out Put* berada pada kategori baik juga. Ini menandakan bahwa *Out Put* dapat meningkatkan kinerja pemerintah daerah kota bima. Bilamana *Out Put* tidak memberikan kinerja yang baik, maka sumber daya manusianya, saranannya dan anggarannya akan mengakibatkan tidak terlaksananya kinerja pemerintah.

c) Indikator Hasil (*Out Come*)

Tabel 4.13.
Tanggapan responden pada Indikator Hasil (*Out Come*)

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	13	18,57%
B	Baik	20	28,57%
S	Sedang	16	22,86%
TB	Tidak Baik	11	15,71%
STB	Sangat Tidak Baik	10	14,29%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Demikian juga yang terjadi pada *Outcome* (Hasil) bahwa sesungguhnya *Out come* ini akan berjalan dengan baik apabila memiliki hasil yang akurat dan terukur.

Berdasarkan pernyataan responden pada indikator input diatas, yakni terdapat 13 responden atau (18,57%) menyatakan Sangat Baik, 20 responden atau (28,57%) yang menyatakan Baik, 16 responden atau (22,86%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 11 responden (15,71%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 10 responden atau (14,29%). Merujuk pada tanggapan responden bahwa kinerja pemerintah daerah melalui *Outcome* berada pada kategori baik juga. Ini menandakan bahwa *Outcome* dapat meningkatkan kinerja pemerintah daerah kota bima. Bilamana *Out Put* tidak memberikan kinerja yang baik, maka sumber daya manusianya, saranannya dan anggarannya akan mengakibatkan tidak terlaksananya kinerja pemerintah.

d) Indikator Manfaat (*Benefits*)

Tabel 4.14.
Tanggapan responden pada Indikator Manfaat (*Benefits*)

Pilihan	Kategori Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SB	Sangat Baik	13	18,57%
B	Baik	20	28,57%
S	Sedang	16	22,86%
TB	Tidak Baik	11	15,71%
STB	Sangat Tidak Baik	10	14,29%
	Jumlah	70	100%

Sumber Data : Hasil Analisis Angket

Demikian juga yang terjadi pada manfaat bahwa sesungguhnya manfaat ini akan memberikan pula hasil dengan baik apabila memiliki manfaat yang baik pula. .

Berdasarkan pernyataan responden pada indikator manfaat diatas, yakni terdapat 13 responden atau (18,57%) menyatakan Sangat Baik, 20 responden atau (28,57%) yang menyatakan Baik, 16 responden atau (22,86%) yang menyatakan Sedang, pada kategori Tidak Baik ada 11 responden (15,71%), sedangkan untuk kategori Sangat Tidak Baik ada 10 responden atau (14,29%). Merujuk pada tanggapan responden bahwa kinerja pemerintah daerah melalui manfaat berada pada kategori baik juga. **Ini menandakan bahwa manfaat yang objektif dapat meningkatkan kinerja pemerintah daerah kota bima. Bilamana manfaat tidak memberikan efek kinerja yang baik, maka sumber daya manusianya, saranannya dan anggarannya akan mengakibatkan tidak terlaksananya kinerja pemerintah.**

C. Pengujian Hipotesis

Pada pengujian hipotesis ini akan diuji hipotesis terdapat pengaruh yang signifikan antara perencanaan strategis dan pelaksanaan terhadap kinerja pemerintah daerah Kota Bima.

Analisis statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan adalah analisis regresi sederhana model berganda dan korelasi. Sebelum melakukan analisis atas data yang diperoleh, data harus memenuhi persyaratan uji analisis yang akan digunakan. Analisis regresi mempersyaratkan data harus distribusi normal, homogen dan linear. Untuk itu, data perlu diuji normalitas, homogenitas dan linearitasnya (data terlampir).

1). Analisis Regresi Perencanaan Strategis Terhadap Kinerja Pemerintah Kota Bima

Pada analisis regresi ini peneliti sebelum melangkah ke analisis secara berganda akan dilakukan analisis satu – satu sesuai dengan petunjuk. Sesuai dengan variabel penelitian yang diuji pertama adalah variabel X_1 terhadap Y . berdasarkan hasil analisis data dengan bantuan SPSS maka akan diperoleh :

Model	Estándar Kooffisient		T	Sig.
	B	Estándar Error		
Constaant	41.078	6441	6.884	0,00
Variabel X_1	0.99	.133	3201	0.02
Variabel Y	.038	.133	2.540	0,02

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda data perencanaan strategis (X_1) dengan kinerja pemerintah kota Bima (Y), diperoleh nilai koefisien regresi (X_1) sebesar 0,99 dan constanta a sebesar 41,078. Dengan demikian persamaan regresi

data variabel Perencanaan Strategis dengan Kinerja Pemerintah Kota Bima adalah $Y = 41,078 + (0,99)X_1$. ini menandakan bahwa semakin baik perencanaan strategis maka akan semakin baik pula kinerja pemerintah daerah Kota Bima, jika variabel yang berpengaruh ditambah satu maka variabel dependen akan meningkat satu kali.

Pengujian keberartian koefisien pengaruh antara perencanaan strategis terhadap kinerja pemerintah Kota Bima Menggunakan uji ANOVA yang disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.15
Analisis variansi pengaruh perencanaan strategis terhadap
kinerja pemerintah Kota Bima.

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	114.967	1	114.967	10.249	.002 ^a
Residual	762.805	68	11.218		
Total	877.771	69			

a. Predictors: (Constant), VAR00002

b. Dependent Variable: VAR00001

Perhitungan korelasi data perencanaan strategis (X_1) dengan kinerja pemerintah (Y), diperoleh hasil koefisien korelasi sebesar 10,249. kemudian untuk mengetahui apakah koefisien korelasi yang diperoleh signifikan atau tidak, dilakukan pengujian dengan menggunakan persyaratan $p\text{-value} > \alpha_{0,05}$. Hasil analisis diperoleh nilai $p\text{-value} = 10,249$. Jika nilai ini dibandingkan dengan nilai $\alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa koefisien korelasi perencanaan strategis terhadap kinerja pemerintah sangat signifikan. Hasil analisis korelasi tersebut berarti terdapat korelasi yang baik dan signifikan antara perencanaan strategis dengan kinerja pemerintah Kota Bima.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin baik perencanaan strategis maka semakin tinggi pula kinerja pemerintah Kota Bima.

2). Analisis Regresi Pelaksanaan Strategis Terhadap Kinerja Pemerintah Kota Bima

Pada analisis regresi ini peneliti sebelum melangkah ke analisis secara berganda akan dilakukan analisis satu – satu sesuai dengan petunjuk. Sesuai dengan variabel penelitian yang diuji kedua adalah variabel X_2 terhadap Y . berdasarkan hasil analisis data dengan bantuan SPSS maka akan diperoleh :

Model	Estándar Kooffisient		T	Sig.
	B	Estándar Error		
Constaant	26.639	5245	5..079	0,00
Variabel X_2	0.38	0.109	4664	0.00
Variabel Y	.0.507	0.109	2.540	0,00

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda data pelaksanaan strategis (X_2) dengan kinerja pemerintah kota Bima (Y), diperoleh nilai koefisien regresi (X_2) sebesar 0,38 dan constanta a sebesar 26,639. Dengan demikian persamaan regresi data variabel Pelaksanaan Strategis dengan Kinerja Pemerintah Kota Bima adalah $Y = 26,639 + (0,38)X_2$. ini menandakan bahwa semakin baik pelaksanaan strategis maka akan semakin baik pula kinerja pemerintah daerah Kota Bima, jika variabel yang berpengaruh ditambah satu maka variabel dependen akan meningkat satu kali.

Pengujian keberartian koefisien pengaruh antara pelaksanaan strategis terhadap kinerja pemerintah Kota Bima Menggunakan uji ANOVA yang disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.16
Analisis variansi pengaruh pelaksanaan strategis terhadap
kinerja pemerintah Kota Bima.

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	161.859	1	161.859	21.755	.000 ^a
Residual	505.913	68	7.440		
Total	667.771	69			

a. Predictors: (Constant), VAR00002

b. Dependent Variable: VAR00001

Perhitungan korelasi data perencanaan strategis (X_2) dengan kinerja pemerintah (Y), diperoleh hasil koefisien korelasi sebesar 21,249. kemudian untuk mengetahui apakah koefisien korelasi yang diperoleh signifikan atau tidak, dilakukan pengujian dengan menggunakan persyaratan $p\text{-value} > \alpha_{0,05}$. Hasil analisis diperoleh nilai $p\text{-value} = 21,249$. Jika nilai ini dibandingkan dengan nilai $\alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa koefisien korelasi pelaksanaan strategis terhadap kinerja pemerintah sangat signifikan. Hasil analisis korelasi tersebut berarti terdapat korelasi yang baik dan signifikan antara pelaksanaan strategis dengan kinerja pemerintah Kota Bima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin baik pelaksanaan strategis maka semakin tinggi pula kinerja pemerintah Kota Bima.

3). Analisis Regresi Perencanaan dan Pelaksanaan Strategis Terhadap Kinerja Pemerintah Kota Bima

Analisis regresi digunakan untuk memprediksi besar pengaruh variabel terikat (dependen) dengan menggunakan variabel bebas (independen) yang sudah diketahui besarnya. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda data perencanaan strategis (X_1) dan pelaksanaan (X_2) dengan kinerja pemerintah kota Bima (Y), diperoleh nilai koefisien regresi (X_1) sebesar 0,99 dan koefisien regresi (X_2) sebesar 0,38 dan konstanta a sebesar 41,447. Dengan demikian persamaan regresi data variabel Perencanaan Strategis dan pelaksanaan dengan Kinerja Pemerintah Kota Bima adalah $Y = 41,447 + (0,99)X_1 + (0,38)X_2$. Ini menandakan bahwa semakin baik perencanaan strategis dan pelaksanaan maka akan semakin baik pula kinerja pemerintah daerah Kota Bima, jika variabel yang berpengaruh ditambah satu maka variabel dependen akan meningkat satu kali. Hasil analisis data ini dapat dilihat pada analisis melalui SPSS.16 dibawah ini :

Model	Estándar Kooffisent		t	Sig.
	B	Estándar Error		
Constaant	41.447	7.596	5.457	0,70
Variabel $X_{1,2}$	0.99	.150	0.660	0.511
Variabel Y	.0.38	.154	2.540	0,17

Pengujian keberartian koefisien pengaruh antara perencanaan strategis dan pelaksanaan terhadap kinerja pemerintah Kota Bima Menggunakan uji ANOVA yang disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.17.
Analisis variansi pengaruh perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja pemerintah Kota Bima.

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	119.900	2	59.950	5.300	0,70
Residual	757.871	67	11.312		
Total	877.771	69			

Untuk mengetahui apakah model persamaan garis regresi tersebut dapat digunakan menarik kesimpulan atau apakah persamaan garis regresi yang telah diperoleh terdapat pengaruh atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan analisis varians. Kriteria penilaian adalah $p\text{-value} > \alpha_{0,05}$. Dari hasil perhitungan, diperoleh nilai $p\text{-value} = 5,300$ sehingga dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi dengan persamaan $41,447 + (0,99)X_1 + (0,38)X_2$ signifikan.

Perhitungan korelasi data perencanaan strategis (X_1) dan pelaksanaan (X_2) dengan kinerja pemerintah (Y), diperoleh hasil koefisien korelasi sebesar 5,300. kemudian untuk mengetahui apakah koefisien korelasi yang diperoleh signifikan atau tidak, dilakukan pengujian dengan menggunakan persyaratan $p\text{-value} > \alpha_{0,05}$. Hasil analisis diperoleh nilai $p\text{-value} = 5,300$. Jika nilai ini dibandingkan dengan nilai $\alpha = 0,05$ menunjukkan bahwa koefisien korelasi perencanaan strategis dan pelaksanaan terhadap kinerja pemerintah sangat signifikan. Hasil analisis korelasi tersebut berarti terdapat korelasi yang baik dan signifikan antara perencanaan strategis dan pelaksanaan dengan kinerja pemerintah Kota Bima. Dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa semakin baik perencanaan strategis dan pelaksanaan maka semakin tinggi pula kinerja pemerintah Kota Bima.

D. Pembahasan

Richard A. Mittenhal dalam artikel berjudul “*Ten Keys To Successful Strategic Planning For Nonprofit And Foundation Leaders*” menjelaskan bahwa perencanaan strategis telah lama digunakan sebagai alat untuk mentransformasi (*transforming*) dan merevitalisasi (*revitalizing*) perusahaan, organisasi pemerintah dan organisasi non-permerintah.

Berkaitan dengan pendapat para ahli bahwa merekonstruksi budaya kinerja dalam pemerintah daerah Kota Bima perlu dibudayakan perencanaan strategis yang produktif. Ini menunjukkan betapa pentingnya para pegawai kantor pemerintah daerah Kota Bima untuk melaksanakan kegiatan untuk selalu membuat perencanaan strategis sebelum melakukan tindakan. Sebab Perencanaan Strategis adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk mendapatkan kejelasan arah dan tujuan suatu organisasi. Dalam perencanaan tersebut dilakukan analisis masalah, identifikasi potensi pemecahan masalah, dan menyusun program dan kegiatan untuk mencapai tujuan. Perencanaan strategis berfokus pada pengembangan suatu visi yang luas dan strategi khusus berdasarkan analisis komprehensif terhadap situasi (meliputi kekuatan dan kelemahan) serta lingkungan termasuk peluang dan kecenderungan atau “trends” dan mengembangkan kegiatan yang memiliki dampak terhadap masyarakat.

Perencanaan strategis merupakan suatu proses berkelanjutan untuk memperbaiki Kinerja (*performance*) sebuah kelompok, komunitas atau organisasi

akibat situasi krisis atau konflik yang dialaminya dengan mengembangkan visi, tujuan, cara atau metode untuk mencapainya. Memperbaiki sebuah tatanan yang telah rapuh akibat konflik sosial yang berkepanjangan atau berbagai gejolak akibat perebutan kekuatan-kekuasaan membutuhkan suatu rencana yang memandang perubahan yang lebih baik, positif dan berkelanjutan. Tuntutan dan kebutuhan untuk perubahan dituangkan dalam bentuk rencana strategis sebagai arah, kebijakan dan panduan bagi pemangku kepentingan untuk mewujudkannya. Dalam proses perencanaan strategis ditentukan arah, tujuan, nilai-nilai dan keadaan komunitas, serta mengembangkan pendekatan pelaksanaan kegiatan untuk mencapai target yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dengan konsisten memfokuskan perhatian pada visi dan tujuan yang lebih spesifik, perencanaan strategis menjadi alat untuk merespon atau tanggap terhadap perubahan lingkungan.

Menyadari pentingnya rencana strategis bagi suatu komunitas dalam mendukung upaya perdamaian, maka seluruh pemangku kepentingan yang terlibat meliputi, pimpinan, tokoh masyarakat, pemerintah, lembaga swadaya, termasuk pihak lainnya secara bersama-sama dalam mengembangkan arah (*sense of direction*) dan mengidentifikasi prioritas isu atau akar penyebab konflik yang akan diselesaikan. Dengan kata lain pengembangan visi, misi, maksud (*goal*) dan tujuan (*objective*) yang akan dicapai merupakan konsensus bersama atau “sharing” dari semua yang terlibat dalam proses perencanaan strategis.

Kemudian lebih lanjut seperti yang diungkapkan oleh Salusu,J (1996) Keberhasilan sebuah proses perencanaan strategis akan sangat tergantung kemampuan masyarakat dalam membangun visi keberhasilan, membuat proyeksi dan

harapan tentang perubahan lingkungan ke depan. Perencanaan diuji dalam rentang waktu dan model manajemen sumber daya yang tepat melalui analisis dan kajian secara komprehensif-partisipatif. Hal ini akan membantu masyarakat melakukan antisipasi dan merespon terhadap perubahan yang terjadi melalui klarifikasi visi, misi, maksud dan tujuan, menyempurnakan program, penggalangan dana, dan aspek operasi lainnya. Beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan agar perencanaan strategis sukses dalam penyelesaian masalah dan konflik dalam jangka panjang sebagai berikut:

- Rencana strategis sebagai pedoman komprehensif yang jelas untuk menghadapi berbagai tantangan dan peluang eksternal.
- Suatu penilaian komprehensif dan realistis dari keterbatasan dan kekuatan yang dimiliki komunitas.
- Menerapkan pendekatan inklusif yang mendorong berbagai pihak yang terlibat dalam konflik untuk menentukan sukses di masa depan.
- Suatu pemberdayaan komite perencanaan.
- Keterlibatan dari pemimpin dan tokoh masyarakat.
- Mempertajam tanggung jawab seluruh elemen dalam masyarakat untuk melaksanakannya.
- Belajar dari praktek yang terbaik (*Learning from best practices*).
- Prioritas dan rencana pelaksanaannya.
- Komitmen para pemangku kepentingan untuk berubah.

Perencanaan strategis memiliki fungsi sebagai alat untuk menentukan arah dan tujuan komunitas terhadap perubahan dengan memperhitungkan kapasitas dan sumber daya yang tersedia. Perencanaan disusun untuk mengantisipasi perubahan sebagai respon terhadap dinamika dan kompleksitas lingkungan. Misalnya, sebagai akibat terjadi perubahan dinamika masyarakat akibat bencana alam atau konflik sosial yang menuntut perbaikan kehidupan masyarakat secara cepat mencakup pelayanan dasar, pemberdayaan ekonomi, keamanan, kebutuhan lainnya, sementara sumberdaya semakin terbatas.

Rencana strategis sebagai perangkat manajemen untuk mencapai tujuan dan hasil secara terukur. Masyarakat secara periodik dituntut melaksanakan kegiatan dalam mencapai tujuan dan menyempurnakan hasil (*outcome*). Dalam banyak hal perbaikan hasil menuntut formulasi rencana yang memungkinkan sistem bekerja dan fokus terhadap prioritas tuntutan secara efektif dan efisien. Rencana Strategis memungkinkan organisasi atau komunitas mengembangkan sistem yang mampu secara berkelanjutan melakukan perbaikan pada semua tingkatan. Identifikasi profil kapasitas kelembagaan masyarakat. Perencanaan Strategis bermanfaat untuk mengidentifikasi keterbatasan dan kekuatan kelembagaan yang terlibat dalam upaya membangun struktur masyarakat yang lebih baik dan damai. Melalui proses perencanaan strategis masing-masing pihak baik pemerintah, non pemerintah, swasta, institusi informal, dan pihak lainnya menilai situasi masyarakat saat ini untuk menentukan orientasi ke depan. Bagaimana lembaga masyarakat mampu bekerja secara benar dan menilai hal-hal yang menjadi kekuatan dan kelemahan.

Memfokuskan visi dan tujuan masyarakat di masa depan. Perencanaan strategis dapat membantu para pemangku kepentingan untuk menentukan arah terbaik masa depannya. Perencanaan Strategis melibatkan usaha disiplin untuk mempertajam dan memandu menentukan bagaimana keadaan komunitas, peran dan fungsi setiap unsur, dan pembagian kerja. Disamping itu membantu mendapatkan informasi secara mendalam, menggali berbagai gagasan, menentukan alternatif, dan menghadapi implikasi masa depan secara kreatif dengan keputusan yang diambil saat ini. Mendorong komunikasi antar berbagai pihak yang terlibat dalam pembangunan. Perencanaan strategis mendorong semua pihak yang terlibat dalam konflik untuk menemukenali berbagai kebutuhan, kesamaan dan menghindari kesenjangan dan menyatukan tujuan kemudian merencanakan masa depan sesuai dengan harapan bersama. Meskipun sangat sulit mengambil keputusan dengan orang, kelompok, atau komunitas yang memiliki perbedaan visi terhadap masa depan. Namun melalui perencanaan strategis hal ini dapat diselesaikan secara partisipatif, terbuka dan komunikasi efektif, mengakomodasi tata nilai dan keinginan yang berbeda, dan mencari pengambilan keputusan secara bertahap.

Memudahkan penerimaan (*adaptable*) dari berbagai kepentingan dan situasi yang dinamis. Walaupun perencanaan strategis memerlukan pendekatan jangka panjang, tetapi juga menggunakan metode untuk menentukan kemajuan, akses, validitas informasi dan mempertahankan fleksibilitas rencana. Setiap keputusan yang telah diambil dalam bentuk rencana tataruang dapat dikaji kembali atau disesuaikan sebagai respon terhadap perubahan masyarakat, globalisasi, hubungan antar pihak dan manfaat dari peluang yang ada. Rencana strategis mengatur target kinerja, pola

kerjasama penilaian kemajuan program, membantu membuat prioritas pembangunan, menyediakan pedoman pelaksanaan kegiatan, rencana sumber dana (modal) dan penganggaran.

Penting untuk mendukung klien. Perencanaan Strategis menentukan hal-hal yang diperlukan organisasi untuk memenuhi harapan penerima manfaat. Proses perencanaan strategis memungkinkan anda melakukan identifikasi organisasi, kelompok, komunitas, dan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) lain, serta terhadap kebutuhan dan harapan mereka.

Menentukan kebutuhan dan dukungan dana untuk mencapai tujuan. Berbagai sumber dana memberikan perhatian terhadap fokus rencana yang realistis dan memiliki dampak terhadap perubahan masyarakat secara menyeluruh. Rencana yang baik akan menentukan kebutuhan dana dan bagaimana memenuhinya. Banyak sumber pendanaan secara kuat mendukung perencanaan strategis untuk memberikan dukungan secara kontinyu baik dari pemerintah dan lembaga internasional lainnya. Banyak organisasi publik dan Negara donor mensyaratkan adanya perencanaan strategis sebagai bagian dari aplikasi permintaan dana atau bantuan hibah untuk kebutuhan pembangunan.

Dalam merumuskan rencana strategis untuk komunitas dilakukan melalui proses atau tahapan tertentu agar menghasilkan sebuah perencanaan pembangunan yang mencerminkan kebutuhan nyata. Berbagai metode perencanaan pembangunan dikemukakan oleh para ahli dengan memberikan panduan pelaksanaan dengan tahap-tahap kegiatan secara spesifik. Secara prinsip terdapat beberapa tahapan yang harus dipenuhi dalam proses penyusunan rencana strategis, yaitu: tahap identifikasi isu-isu

penting melalui analisis masalah; penentuan tujuan dan saran; perumusan visi, misi, program, dan strategi. Perencanaan strategis memberikan kejelasan tentang apa yang sebenarnya ingin dicapai dan bagaimana mencapainya. Perencanaan strategis menyediakan gambaran besar dari apa yang tujuan dan prosedur pelaksanaannya.

Tata nilai (*value based*) merupakan seperangkat prinsip, norma aturan yang diyakin sebagai cara yang benar (*ideal*) dalam menentukan tindakan, bekerja atau berhubungan dengan masyarakat. Tata nilai masyarakat berupa prinsip-prinsip dasar yang bersifat filosofis sebagai panduan kerja anggota, kelompok atau masyarakat. Nilai-nilai sebagai dasar dalam memelihara hubungan antarberbagai pihak dengan masyarakat (penerima manfaat) atau pemangku kepentingan (*stakeholder*) lainnya. Tata nilai akan menentukan kerangka kerja-strategi dan prinsip-prinsip operasional yang digunakan oleh komunitas atau organisasi. Misalnya, nilai keterbukaan, pertanggungjawaban, profesionalisme, memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Tata nilai sebagai prinsip kerja dalam perencanaan strategis sebaiknya ditetapkan oleh masyarakat dalam proses perencanaan. Klarifikasi dan konsensus pada nilai-nilai yang telah disepakati sangat penting karena akan menjadi dasar pertimbangan di dalam membuat keputusan (kebijakan).

Lebih lanjut bahwa strategi merupakan alat penghubung antara visi, misi, tujuan, sasaran dan arah kebijakan pembangunan (*peace building*) dengan realita dalam masyarakat. Dalam merumuskan strategi pembangunan terlebih dahulu dilakukan identifikasi akar penyebab konflik, menganalisis perekat dan pemecah (*divider-conector*) serta penggunaan SWOT sangat membantu membuat pilihan

strategi identifikasi, penentuan kekuatan, memecahkan kelemahan, memanfaatkan peluang, dan menghindarkan ancaman.

Pemerintah Daerah Kota Bima harus berupaya pemantauan dan evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam perencanaan strategis. Pemantauan dan evaluasi bertujuan untuk mengetahui tingkat pencapaian dan kesesuaian antara rencana yang telah ditetapkan dengan hasil yang dicapai berdasarkan kebijakan yang dilaksanakan melalui program atau kegiatan yang telah ditetapkan. Evaluasi perlu dilakukan untuk memperoleh umpan balik agar dapat dikenali atau diketahui secara dini penyimpangan pelaksanaan dari rencana sehingga dapat dirumuskan atau diupayakan langkah perbaikan yang diperlukan dengan sasaran dan waktu tertentu. Evaluasi dilakukan untuk melakukan penilaian dalam rangka pengambilan keputusan suatu program melalui penetapan indikator kerja. Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) Kejelasan tujuan dan hasil yang diperoleh oleh komunitas dalam kerangka kerja yang telah ditetapkan; (2) Pelaksanaan dilakukan secara objektif dan partisipatif; (3) Dilakukan oleh petugas khusus yang memahami konsep, teori dan proses serta berpengalaman dalam melaksanakan pemantauan dan evaluasi agar hasilnya sah dan terandal; (4) Pelaksanaan dilakukan secara terbuka (transparan), sehingga pihak yang berkepentingan dapat mengetahui dan hasilnya dapat dilaporkan kepada pemangku kepentingan (*stakeholders*) melalui berbagai cara dan (5) Melibatkan berbagai pihak yang dipandang perlu dan berkepentingan secara proaktif (partisipatif)

Brookover dkk (1982), berpendapat bahwa setiap pemerintah pasti memiliki iklim kinerja tertentu. Sebagian bisa memiliki iklim yang positif, sedangkan yang

lainnya memiliki iklim yang kurang positif. Pemerintah dengan suatu iklim kerja yang positif, memiliki prestasi pegawai tinggi, hal ini bisa terjadi baik pada pegawai yang golongan tinggi maupun yang rendah.

,

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan batasan masalah dalam penelitian ini serta hasil penelitian maka kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Ada pengaruh yang signifikan perencanaan strategis terhadap kinerja pemerintah daerah Kota Bima. Ini ditunjukkan oleh persamaan regresi $41,078 + (0,99)X_1$ signifikan. Jika nilai x bertambah 1 maka akan bertambah satu, dan jika nilai perencanaan strategis bertambah maka $Y = 41,078 + 1,99 = 43,68$.
- 2) Ada pengaruh yang signifikan pelaksanaan strategis terhadap kinerja pemerintah daerah Kota Bima. Ini ditunjukkan oleh persamaan regresi $26,639 + (0,38)X_2$ signifikan. Jika nilai x bertambah 1 maka akan bertambah satu, dan jika nilai pelaksanaan strategis bertambah maka $Y = 26,639 + 1,38 = 28,19$.
- 3) Ada pengaruh yang signifikan perencanaan strategis dan pelaksanaannya terhadap kinerja pemerintah daerah Kota Bima. Ini ditunjukkan oleh persamaan regresi $41,447 + (0,99)X_1 + (0,38)X_2$ signifikan. Jika nilai x bertambah 1 maka akan bertambah satu, dan jika nilai perencanaan strategis dan pelaksanaannya bertambah maka $Y = 41,447 + 0,3762 = 41,82$. Perencanaan strategis dan pelaksanaannya apabila disusun berdasarkan analisis lingkungan internal serta lingkungan eksternal suatu organisasi yang mengandung visi, misi, tujuan, program dan kegiatan yang realistis dengan mengantisipasi perkembangan masa depan akan dapat menyelaraskan dengan potensi, peluang dan kendala yang

dihadapi. perencanaan strategis bersama pengukuran kinerja merupakan tolok ukur penting dari suatu sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

B. Saran

Saran-saran yang dapat disampaikan setelah memperhatikan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Saran Teoritis

- a) Perencanaan strategis menentukan kinerja pemerintah dalam hal ini dibuktikan oleh hasil penelitian di lapangan yang mengatakan bahwa rata – rata perencanaan strategis itu pada kategori baik, sehingga kelemahan atau kendala dalam penelitian ini lebih banyak dalam hal penentuan populasi dan pemilihan sampel, serta pada proses pengumpulan data.
- b) Perencanaan strategis dan pelaksanaannya sesuai temuan penelitian merupakan variabel penentu untuk menentukan keberhasilan kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Lingkup Pemerintah Kota Bima.

2. Saran Praktis

- a) Mengingat hasil penelitian ini, maka sangat penting apabila peneliti selanjutnya lebih memperluas ruang lingkup penelitian, termasuk pengembangan lokasi penelitian dalam arti jenis dan tingkat satuan perencanaan sebagai objek penelitian.
- b) Berhubung variabel perencanaan strategis dan kinerja pemerintah memiliki peranan yang sangat penting dalam upaya peningkatan prestasi pegawai

(sesuai dengan hasil penelitian ini), maka diharapkan kepada para pegawai untuk mengedepankan kedua hal tersebut dalam melaksanakan tugas di pemerintah, terutama dalam kegiatan program pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Rahadjo (2011). *Manajemen Pemerintah Daerah*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Akdon & Ridwan, (2007), *Rumus dan data dalam aplikasi statistika untuk penelitian (Administrasi-Pendidikan Bisnis-Pemerintahan-Sosial-Kebijakan-Ekonomi-Hukum-Manajemen)*, Bandung : Alfabeta.
- Arikunto, Suharsimi (1996). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Azwar, S, (2003). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta :Pustaka Pelajar.
- Bastian, Indra (2001). *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta : BPFE
- Beal, R.M. (2000), *Competing Effectively : Environment Scanning, Competitive Strategy & Organization Performance in Small Manufacturing Firms*, Journal of Small Business Management (Januari):pp.27-45
- Bernardin,H.J. and Russell, J.E.A, (1998), *Human Resource Management : An Experiential Approach*.2nd Edition. Boston :McGraw-Hill Companies.Inc
- Bhargava,M. Dubelaar,C and S.Ramaswari. (1994), *Reconciling Diverse Measures of performance: A Conseptual Framework Test of Methodology*, Journal of Business Research. Vol 31:pp.235-246
- Brokover,W.B.,Schweitzer,J.H.Schneider,J.M.Beady.C.H.,Flood P.K.& Weisen Baker.,J.M (1982). *Elementary School Sosial Climate and School Achievement*. American Educational Research. Journal (15),301-318.
- Carino, Ledvina V (2005). *Accountability Corruption and Democracy : A Clarification of Concepts (In the Asian Review of public administrations)*. Journal of Accounting Vol. III No.2.
- Christiananta dkk (2010). *Manajemen Strategik*. Jakarta : Universitas Terbuka.
- Halim, Abdul dkk (2000). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta : Upp Amp Ykpn.
- Herminingsih, (2009), *Pengaruh Partisipasi dalam penganggaran dan peran manajerial pengelola keuangan daerah terhadap kinerja pemerintah daerah (studi empiris pada pemerintah Kabupaten Demak)*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hopkins and Hopkins (1997). *Strategic Planning – Financial Performance Relationship in Bank ; A Causal Examination*, Strategic Management Journal, Vol 18:8,pp:635-652
- J.B. Ghartey (2001). *Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta : Salemba Empat.

- Kartikahadi, Hans (2012). *Akuntansi Keuangan berdasarkan SAK berbasis IFRS*. Jakarta : Salemba Empat.
- Kerlinger, F.N, (2002), *Azas-azas penelitian behavioural*, Edisi ke-3, Simatupang penerjemah Koesoemanto, Editor Yogyakarta ; Gajah Mada University press. Terjemahan dari Foundation of behavioural research.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo (2002). *Akutansi Sektor Publik*. Yogyakarta : Edisi Pertama, Cetakan Pertama, ANDI.
- Miller,C.C, Cardinal,L.B. (1994), *Strategic Planning and Firm Performance : A Synthesis of More Than Decades of Research*, Academy of Management Journal Vol 37 No 6: pp.1649-1665.
- Panggabean, Mutiara (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Pearce,J.A, Freeman,E.B, Robinson,R.B. (1987). *The Tenous Link Between Formal Strategic Planning and Financial Performance* ,Academy of Management review Vol 12: pp.658-675
- Rasul, Sjahrudin (2004). *Pengintegrasian Sistem Akuntabilitas Kinerja dan Anggaran*. Perum Percetakan Negara Republik Indonesia. Cetakan Ketiga.
- Rivai, Veithzal & Fauzi, Ahmad (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Rue,L.W, Ibrahim,N.A.(1998), *The Ralationship between Planning Sophistication and Performance in Small Businesses*, Journal of Small Business Managment October 1998, pp.24-32.
- Salusu,J, (1996), *Pengambilan Keputusan Strategik untuk organisasi publik dan organisasi non profit*. Jakarta : PT.Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Sapienza,H.J; Smith,K.G and M.J Gamon. (1988).” *Using Subjective Evaluations of Organizational Performance in Small Business Research*”.American Journal of Small Business. Winter:pp.45-60
- Sevilla CG et al, (1993), *Pengantar Metode Penelitian Alimuddin Tuwu*, Penerjemah Jakarta ; UI Press.
- Shrader, C,B, Mulford,C.L, Blackburn,V.L, (1989), *Strategic and Operational Planning Uncertainty, and Performance In Small Firms*. Journal of small Bussiness Management

- Simamora, Henry (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Singarimbun, Masri & Effendi, Sofian (1995), *Metode Penelitian survey*, Jakarta : LP3S.
- Sudiman & Widjanarko, (2001). *AKIB dan pengukuran kinerja, Bahan Ajar Diklatpim Tingkat III dalam bidang kajian manajemen publik*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara (LAN).
- Sugiyono (2009). *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi Metode R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suripto, Chabib Soleh (2011), *Menilai Kinerja Pemerintahan Daerah*, Bandung : Fokus Media.
- Wright,P, Kroll,M, Pray,B, Lado,A. (1995). "Strategic Orientations, Competitive Advantage and Business Performance." *Journal of Business Research*" Vol 33: pp.143-151.
- Wungu, Jiwo (2003). *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda dengan Merit System*. Jakarta : Murai Kencana.

Peraturan Perundang-undangan :

Departemen Dalam Negeri (1999). Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang *Pemerintahan Daerah*. Jakarta : Departemen Dalam Negeri.

Departemen Dalam Negeri (1999). Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang *Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah*. Jakarta : Departemen Dalam Negeri.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (1999). Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang *Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*. Jakarta : Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara.

Menteri Negara Sekretaris Negara (1999). Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang *Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*. Jakarta : Menteri Negara Sekretaris Negara.

Departemen Dalam Negeri (2002). Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2002 tentang *Pembentukan Kota Bima di Provinsi Nusa Tenggara Barat*. Jakarta : Departemen Dalam Negeri.

Kementerian PPN/Bappenas (2004). Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang *Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN)*. Jakarta : Kementerian PPN/Bappenas.

Departemen Dalam Negeri (2004). Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*. Jakarta : Departemen Dalam Negeri.

Departemen Dalam Negeri (2004). Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang *Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah*. Jakarta : Departemen Dalam Negeri.

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

1. Nomor Responden :
2. Tanggal Pengisian :
3. Judul Tesis : PENGARUH PERENCANAAN STRATEGIS DAN PELAKSANAANNYA TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH (STUDI PADA PEMERINTAH KOTA BIMA)

Petunjuk Pengisian

Kuesioner ini terdiri dari 2 (dua) bagian yaitu bagian A berisi data responden dan bagian B berisi daftar pertanyaan/pernyataan. Untuk bagian A, Bapak/Ibu/Sdr. (i) cukup mengisi kolom yang tersedia, sedangkan bagian B, Bapak/Ibu/Sdr. (i) cukup memilih salah satu jawaban yang paling tepat dengan menyilang nomor yang tersedia, sesuai dengan praktek yang terjadi selama ini.

1 = sangat Tidak Baik

2 = Tidak Baik

3 = Sedang

4 = Baik

5 = Sangat Baik

A. Data Responden

Nama :

Umur :

Jenis Kelamin :

Pendidikan Tertinggi :

Jabatan :

B. Daftar Pertanyaan/Pernyataan

1. PERENCANAAN STRATEGIS

NO	PERTANYAAN/PERNYATAAN	1	2	3	4	5
1.	Visi yang tertuang dalam RPJMD Kota Bima Tahun 2008-2013 dapat memberikan arah dan fokus strategis yang jelas					
2.	Visi sebagai implementasi janji politik Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah terpilih dalam Pemilukada Langsung dalam mewujudkan aspirasi masyarakat					
3.	Dalam mewujudkan visi, Misi pemerintah					

	daerah dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung pelayanan publik yang prima dan pembangunan keagamaan					
4.	Upaya pemerintah dalam perencanaan pembangunan partisipatif sebagai tindak lanjut meningkatkan pemberdayaan masyarakat					
5.	Pengembangan dan peningkatan infrastruktur perkotaan dalam meningkatkan kualitas lingkungan hidup serta penataan kawasan					
6.	Sumber daya yang penting dalam pelaksanaan pembangunan adalah sumber daya manusia, khususnya sumber daya yang berkualitas. Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan pelayanan pendidikan dan kesehatan					
7.	Pertumbuhan pembangunan ekonomi daerah antara lain dapat dicapai dengan memperkuat perekonomian yang berbasis keunggulan daerah, menciptakan keunggulan kompetitif dan membangun keterkaitan antara sistem produksi, distribusi dan pelayanan khususnya pelayanan jasa					
8.	Kebutuhan infrastruktur yang memadai sangat diperlukan dalam menunjang pembangunan daerah dan membuka akses yang lebih luas bagi masyarakat terhadap berbagai pelayanan yang diperlukan dalam kehidupannya. Bagaimana peningkatan pembangunan infrastruktur dan penataan ruang					
9.	Nilai-nilai agama perlu mendapat perhatian dalam kehidupan masyarakat dalam menghadapi semakin derasnya pengaruh dunia akibat mudahnya keterbukaan akses akan informasi. Bagaimana pengembangan kehidupan masyarakat yang agamis					
10.	Tuntutan akan pelayanan prima harus mendapat respon dari pemerintah dalam rangka menciptakan pemerintahan dengan tata kelola pemerintahan yang baik. penguatan kelembagaan pemerintah untuk mewujudkan Kota Bima yang bertata kelola pemerintahan yang baik.					
11.	Faktor-faktor kunci keberhasilan memungkinkan pemerintah daerah untuk mengembangkan suatu rencana yang bersifat strategis agar lebih mudah dalam mengimplementasikan.					

12.	Bagaimana terpeliharanya nilai-nilai moral agama dan etika baik dilingkungan pemerintahan maupun masyarakat				
13.	Ketersediaan infrastruktur dan pemerataan akses terhadap sumber daya ekonomi				
14.	Hubungan kemitraan yang optimal antara masyarakat, pemerintah dan swasta dalam membangun ekonomi lokal				
15.	Pengembangan lembaga pendidikan baik formal maupun informal yang lebih berkualitas sehingga outputnya mampu bersaing dalam segala aspek				
16.	Dalam bidang kesehatan, bagaimana pengembangan pelayanan kesehatan yang lebih baik, cepat dan merata kepada semua lapisan dan masyarakat				
17.	Dalam rangka penataan organisasi perangkat daerah yang diarahkan pada efisiensi, efektifitas dan produktifitas penyelenggaraan pemerintahan daerah, bagaimana pengembangan kapasitas kelembagaan dan aparatur pemerintah sehingga tercipta pelayanan prima bagi kebutuhan masyarakat				
18.	Penerapan standar pelayanan minimum bidang pendidikan serta penyediaan fasilitas perpustakaan daerah yang representatif yang mendukung kemajuan dunia pendidikan				
19.	Dalam bidang kesehatan, bagaimana penerapan standar pelayanan minimum bidang kesehatan dan pemberdayaan Rumah Sakit Swasta dalam rangka peningkatan persaingan dalam penyediaan pelayanan kesehatan yang baik				
20.	Bagaimana penyediaan sarana dan prasarana permukiman dan prasarana wilayah sebagai bagian dari prioritas pembangunan infrastruktur				

2. PELAKSANAAN

NO	PERTANYAAN/PERNYATAAN	1	2	3	4	5
1.	Pelaksanaan program dan kegiatan, realisasi atas target anggaran yang telah ditetapkan sesuai dengan waktu					
2.	pelaksanaan kegiatan daerah disesuaikan dengan perencanaan anggaran					
3.	Anggaran yang telah ditetapkan dapat merealisasikan kebijakan demi tercapainya tujuan					
4.	Pengukuran kinerja dilakukan sesuai dengan kebijakan tujuan yang telah ditetapkan					
5.	setiap pelaksanaan tugas memperhatikan kemampuan dan keahlian					
6.	Rencana kegiatan yang ditetapkan telah dijabarkan dalam bentuk program dan kegiatan					
7.	Laporan akuntabilitas kinerja yang dibuat sesuai dengan format pelaporan yang berlaku					
8.	Sistem akuntabilitas keuangan menunjang pencapaian kinerja secara optimal					
9.	Program dan kegiatan dilaksanakan dengan tepat waktu dan sasaran sesuai dengan yang ditetapkan					
10.	pelaksanaan di lakukan secara sistimatis dan berkesenambungan					
11.	Ketelitian dalam menggunakan petunjuk pelaksanaan tugas					
12.	Menyeleksi pekerjaan yang perlu didahulukan					
13.	Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas					
14.	Kecermatan mengatur fasilitas kerja yang ada					
15.	Mengkaji ulang rencana kerja yang telah dibuat					

3. KINERJA PEMERINTAH DAERAH

NO	PERTANYAAN/PERNYATAAN	1	2	3	4	5
1.	Dalam pelaksanaan program dan kegiatan, bagaimana realisasi atas target anggaran yang telah ditetapkan					
2.	Alokasi sumber daya manusia sesuai dengan keahlian					
3.	Penyediaan sarana dan prasarana dapat meningkatkan kinerja pemerintah yang memadai					
4.	Pengukuran kinerja dilakukan sesuai dengan kebijakan tujuan yang telah ditetapkan					
5.	Anggaran yang telah ditetapkan dapat merealisasikan kebijakan demi tercapainya tujuan					
6.	Rencana kegiatan yang ditetapkan telah dijabarkan dalam bentuk program dan kegiatan					
7.	Laporan akuntabilitas kinerja yang dibuat sesuai dengan format pelaporan yang berlaku					
8.	Sistem akuntabilitas keuangan menunjang pencapaian kinerja secara optimal					
9.	Program dan kegiatan dilaksanakan dengan tepat waktu dan sasaran sesuai dengan yang ditetapkan					
10.	Kinerja yang baik dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat					
11.	Ketelitian dalam menggunakan petunjuk pelaksanaan tugas					
12.	Menyeleksi pekerjaan yang perlu didahulukan					
13.	Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas					
14.	Kecermatan mengatur fasilitas kerja yang ada					
15.	Mengkaji ulang rencana kerja yang telah dibuat					

Kota Bima,

2013

(.....)

LAMPIRAN 2

Data Hasil Penelitian

Hasil Distribusi Angket Perencanaan Strategis (Variabel X1)

No. Responden	No. Item Angket																				JML
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	3	4	4	3	3	5	3	3	5	4	1	5	2	3	4	2	3	3	3	3	66
2	4	3	5	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	69
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
4	4	5	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	4	5	3	5	3	3	3	3	71
5	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	67
6	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	5	67
7	4	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
8	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	62
9	3	4	3	3	5	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	62
10	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	5	3	3	1	3	3	5	3	3	3	65
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	58
12	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	65
13	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	3	4	69
14	5	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	60
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
16	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
17	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	66
18	3	4	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	3	3	69
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	61
20	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	67
21	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
22	3	3	4	3	5	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	4	74
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
24	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	65
25	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	61
27	3	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	66
28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
29	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	64
30	3	3	3	5	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	5	69	
31	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	64
32	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	5	3	3	3	5	68
33	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	4	5	3	3	5	3	3	5	3	71
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
35	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	5	3	4	67
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
37	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	67
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
40	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	68
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
42	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	68
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	63
44	5	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	68
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	61
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60

48	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63	
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	
50	3	3	3	4	2	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	5	4	65
51	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	65
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	63
53	5	3	5	3	5	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	5	3	66
54	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	68
55	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	64
56	3	3	3	5	5	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	63
57	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	63
58	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	65
59	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	4	67
60	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
61	3	3	3	5	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	66
62	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	65
63	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	5	3	69
64	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
65	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	4	66
66	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	67
67	5	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	68
68	5	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	5	5	72
69	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	61
70	4	3	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	5	3	3	5	5	3	3	71

LAMPIRAN 3

Hasil Distribusi Angket Pelaksanaan (X2)

No.Responden	No. Item Angket															JML
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	3	4	4	3	3	4	3	3	5	4	3	4	4	4	4	55
2	3	3	5	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	51
3	3	3	2	3	3	3	2	3	5	5	3	4	3	5	3	50
4	5	5	3	4	3	4	5	3	4	3	3	3	4	3	4	56
5	3	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	4	3	5	3	52
6	4	3	2	3	3	3	4	3	5	3	3	4	4	3	4	51
7	3	5	3	3	5	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	52
8	3	4	5	3	3	5	4	3	3	3	4	3	3	3	3	52
9	4	4	3	4	5	2	4	3	3	3	2	3	3	3	4	50
10	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	4	3	51
11	3	3	3	5	3	2	3	3	5	2	3	1	3	3	3	45
12	4	3	3	4	4	3	3	3	5	3	3	5	3	3	4	53
13	3	3	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	49
14	5	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	47
15	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	45
16	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	49
17	3	3	3	3	3	4	5	3	5	3	5	3	3	5	3	54
18	4	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	50
19	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	5	4	52
20	3	3	3	3	3	4	5	4	4	3	4	3	4	3	3	52
21	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	48
22	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	4	3	3	5	3	52
23	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	3	50
24	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	52
25	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	5	3	3	3	5	54
26	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	48
27	3	4	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	5	4	57
28	4	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	49
29	3	5	5	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	53
30	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	50
31	4	5	3	3	5	5	3	3	3	4	5	5	3	5	3	59
32	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48
33	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	51
34	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	49
35	4	3	5	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	3	52
36	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	51
37	5	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51
38	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	51
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
40	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	51
41	5	3	4	3	3	5	4	3	3	4	3	3	3	4	3	53
42	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	51
43	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	3	50
44	5	3	4	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	4	4	54
45	5	3	5	3	3	4	3	3	3	5	3	5	3	3	5	56
46	4	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	4	3	3	3	51
47	3	4	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	3	3	4	51

48	5	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	5	3	5	5	57
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
50	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	50
51	3	3	5	3	5	3	4	3	3	3	5	3	3	3	5	54
52	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	49
53	5	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	51
54	5	3	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	52
55	3	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	5	3	3	5	53
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
57	5	2	3	3	3	4	3	5	5	3	3	3	4	3	3	52
58	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	48
59	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	51
60	5	5	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	52
61	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	46
62	4	5	3	3	5	4	3	4	3	3	5	3	3	3	3	54
63	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	50
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
65	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	50
66	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	4	3	4	4	54
67	4	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	54
68	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	3	3	2	3	4	49
69	5	3	2	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	58
70	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	4	3	4	52

LAMPIRAN 4

Hasil Distribusi Angket Kinerja Pemerintah (Variabel Y)

No.Responden	No. Item Angket															JML
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	3	4	4	3	3	2	3	3	5	4	1	5	2	3	4	49
2	4	3	5	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	52
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	44
4	4	5	3	3	3	3	5	3	4	3	3	3	4	3	4	53
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
6	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	49
7	4	5	3	3	5	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	53
8	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	47
9	3	4	3	3	5	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	48
10	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	1	3	47
11	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	1	3	3	3	47
12	4	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	53
13	3	3	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	49
14	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	44
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
16	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	49
17	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	47
18	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
20	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	4	3	4	3	3	50
21	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	47
22	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	49
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
24	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	47
25	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
27	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	4	52
28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46
29	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47
30	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	49
31	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	5	3	51
32	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47
33	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	48
34	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	49
35	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	49
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
37	5	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
40	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	51
41	5	3	4	3	3	5	4	3	3	4	3	3	3	4	3	53
42	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	51
43	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	3	50
44	5	3	4	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	4	4	54
45	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	42
46	4	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	50
47	3	4	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	3	3	4	51
48	5	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	46
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
50	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	49

51	2	3	5	3	5	3	3	2	3	3	5	3	2	3	5	50
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
53	5	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	51
54	5	3	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	52
55	3	5	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	48
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
57	5	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	51
58	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	49
59	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	5	3	3	2	3	44
60	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	49
61	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	42
62	4	5	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	2	3	51
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
64	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	42
65	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	50
66	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	4	3	4	3	53
67	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	53
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
69	2	3	3	3	5	3	2	3	5	3	5	3	5	3	2	50
70	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	48

LAMPIRAN 5

Data Hasil Penelitian

Hasil Distribusi Angket Perencanaan Strategis (Variabel X)

No. Responden	No. Item Angket																				JML
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	3	4	4	3	3	5	3	3	5	4	1	5	2	3	4	2	3	3	3	3	66
2	4	3	5	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	67
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
6	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	65
7	4	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
8	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	61
9	3	4	3	3	5	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	62
10	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	1	3	3	5	3	3	3	64
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	58
12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
14	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	59
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
16	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
18	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
21	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
22	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
24	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
25	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
33	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
37	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	66
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
40	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	68
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
42	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	68
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	62
44	5	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	68
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60

48	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63	
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	
50	3	3	3	4	2	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	5	4	65
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	61
53	5	3	5	3	5	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	5	3	66
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	61
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	63
56	3	3	3	3	5	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	60
57	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	63
59	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	65
60	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
62	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	65
63	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	5	3	69
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
65	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	63
66	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	67
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	62
68	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	64
69	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	61
70	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	66

0.7 0.6 0.6 0.7 0.5 0.6 0.9 0.7 0.5 0.6 0.6 0.7 0.5 0.6 0.6 0.8 0.8 0.6 0.6 0.9
 Vid Vid

LAMPIRAN 6

Hasil Distribusi Angket Kinerja Pemerintah (Variabel Y)

No.Responden	No. Item Angket															JML
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	3	4	4	3	3	5	3	3	5	4	1	5	2	3	4	52
2	4	3	5	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	52
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
4	4	5	3	3	3	3	5	3	4	3	3	3	4	3	4	53
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
6	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	49
7	4	5	3	3	5	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	53
8	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	47
9	3	4	3	3	5	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	48
10	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	1	3	47
11	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	1	3	3	3	47
12	4	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	53
13	3	3	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	49
14	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	44
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
16	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	49
17	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	47
18	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
20	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	4	3	4	3	3	50
21	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	47
22	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	49
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
24	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	47
25	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
27	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	4	52
28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46
29	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47
30	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	49
31	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	5	3	51
32	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47
33	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	48
34	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	49
35	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	49
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
37	5	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
40	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	51
41	5	3	4	3	3	5	4	3	3	4	3	3	3	4	3	53
42	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	51
43	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	3	50
44	5	3	4	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	4	4	54
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
46	4	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	50
47	3	4	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	3	3	4	51

48	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
50	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	49
51	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	53
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
53	5	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	51
54	5	3	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	52
55	3	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	49
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
57	5	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	51
58	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	49
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	47
60	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	49
61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
62	4	5	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	52
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
65	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	50
66	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	4	3	4	3	53
67	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	53
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
69	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	5	3	5	3	3	53
70	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	48

0.9 0.6 0.6 0.7 0.5 0.6 0.9 0.7 0.8 0.6 0.6 0.7 0.7 0.6 0.6
 Vld Vld

LAMPIRAN 7

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS CI BCOV R ANOVA CHANGE ZPP
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT VAR00001
/METHOD=ENTER VAR00002.

```

Regression (Analisis X1 Versus Y)

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Mode	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00002 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: VAR00001

Model Summary

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	.362 ^a	.131	.118	3.34929	.131	10.249	1	68

a. Predictors: (Constant), VAR00002

Model Summary

Mode	Change Statistics
	Sig. F Change
1	.002

a. Predictors: (Constant), VAR00002

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	114.967	1	114.967	10.249	.002 ^a
	Residual	762.805	68	11.218		
	Total	877.771	69			

a. Predictors: (Constant), VAR00002

b. Dependent Variable: VAR00001

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	44.078	6.441		6.844	.000	31.226	56.930
	VAR00002	.427	.133	.362	3.201	.002	.161	.693

a. Dependent Variable: VAR00001

Coefficients^a

Model		Correlations		
		Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)			
	VAR00002	.362	.362	.362

a. Dependent Variable: VAR00001

Coefficient Correlations^a

Model		VAR00002
1	Correlations	VAR00002 1.000
	Covariances	VAR00002 .018

a. Dependent Variable: VAR00001

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS CI BCOV R ANOVA CHANGE ZPP
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT VAR00001
/METHOD=ENTER VAR00002.

```

Regression (Analisis X2 versus Y)

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Mode	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00002 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: VAR00001

Model Summary

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	.492 ^a	.242	.231	2.72762	.242	21.755	1	68

a. Predictors: (Constant), VAR00002

Model Summary

Mode	Change Statistics
	Sig. F Change
1	.000

a. Predictors: (Constant), VAR00002

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	161.859	1	161.859	21.755	.000 ^a
	Residual	505.913	68	7.440		
	Total	667.771	69			

a. Predictors: (Constant), VAR00002

b. Dependent Variable: VAR00001

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	26.639	5.245		5.079	.000	16.173	37.106
	VAR00002	.507	.109	.492	4.664	.000	.290	.724

a. Dependent Variable: VAR00001

Coefficients^a

Model		Correlations		
		Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)			
	VAR00002	.492	.492	.492

a. Dependent Variable: VAR00001

Coefficient Correlations^a

Model		VAR00002
1	Correlations	VAR00002
		1.000
	Covariances	VAR00002
		.012

a. Dependent Variable: VAR00001

REGRESSION

```

/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS CI BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT VAR00001
/METHOD=ENTER VAR00002 VAR00003
/RESIDUALS DURBIN
/CASEWISE PLOT(ZRESID) OUTLIERS(3).

```

Regression (Analysis X12 versus Y)

[DataSet1] C:\Documents and Settings\MEMET_ALBIMARI\My Documents\DATA ANALISIS REGRESI.s

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	64.6571	3.56670	70
VAR00002	51.0571	3.11092	70
VAR00003	48.1714	3.02152	70

Correlations

		VAR00001	VAR00002	VAR00003
Pearson Correlation	VAR00001	1.000	.243	.362
	VAR00002	.243	1.000	.492
	VAR00003	.362	.492	1.000
Sig. (1-tailed)	VAR00001		.021	.001
	VAR00002	.021		.000
	VAR00003	.001	.000	
N	VAR00001	70	70	70
	VAR00002	70	70	70
	VAR00003	70	70	70

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00003, VAR00002 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: VAR00001

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	.370 ^a	.137	.111	3.36326	.137	5.300	2	67

a. Predictors: (Constant), VAR00003, VAR00002

b. Dependent Variable: VAR00001

Model Summary^b

Model	Change Statistics	Durbin-Watson
	Sig. F Change	
1	.007	2.459

a. Predictors: (Constant), VAR00003, VAR00002

b. Dependent Variable: VAR00001

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	119.900	2	59.950	5.300	.007 ^a
	Residual	757.871	67	11.312		
	Total	877.771	69			

a. Predictors: (Constant), VAR00003, VAR00002

b. Dependent Variable: VAR00001

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	41.447	7.596		5.457	.000	26.286	56.609
	VAR00002	.099	.150	.086	.660	.511	-.200	.397
	VAR00003	.377	.154	.320	2.450	.017	.070	.684

a. Dependent Variable: VAR00001

Coefficients^a

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	VAR00002	.243	.080	.075	.758	1.320
	VAR00003	.362	.287	.278	.758	1.320

a. Dependent Variable: VAR00001

Coefficient Correlations^a

Model		VAR00003	VAR00002
1	Correlations		
		VAR00003	VAR00002
		1.000	-.492
		VAR00002	1.000
		-.492	1.000

a. Dependent Variable: VAR00001

Coefficient Correlations^a

Model		VAR00003	VAR00002
1	Covariances	VAR00003	VAR00002
		.024	-.011
		-.011	.022

a. Dependent Variable: VAR00001

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	VAR00002	VAR00003
1	1	2.996	1.000	.00	.00	.00
	2	.002	39.160	.34	.15	.98
	3	.002	40.542	.66	.85	.01

a. Dependent Variable: VAR00001

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	61.7315	67.1460	64.6571	1.31821	70
Residual	-6.67009	8.93726	.00000	3.31416	70
Std. Predicted Value	-2.219	1.888	.000	1.000	70
Std. Residual	-1.983	2.657	.000	.985	70

a. Dependent Variable: VAR00001

SUMMARY OUTPUT

Regression Statistics	
Multiple R	0.418067576
R Square	0.174780498
Adjusted R Square	0.162644917
Standard Error	2.384650887
Observations	70

ANOVA

	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	1	81.89964443	81.89964443	14.4023182	0.000316685
Residual	68	386.6860699	5.686559851		
Total	69	468.5857143			

	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95,0%	Upper 95,0%
Intercept	43.77509033	4.859600489	9.007960721	3.26571E-13	34.07790865	53.472272	34.07790865	53.472272
X Variable 1	0.379265355	0.099937153	3.79503863	0.000316685	0.179843874	0.5786868	0.179843874	0.578686836

RESIDUAL OUTPUT

Observation	Predicted Y	Residuals	Standard Residuals
1	63.4968888	2.5031112	1.057366204
2	63.4968888	3.5031112	1.479786992
3	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153
4	63.87615415	-0.876154155	-0.370105728
5	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153
6	62.35909273	2.640907266	1.115574127
7	63.87615415	1.123845845	0.474735847
8	61.60056202	-0.600562023	-0.253689883
9	61.97982738	0.020172621	0.008521335
10	61.60056202	2.399437977	1.01357248
11	61.60056202	-3.600562023	-1.520952245
12	63.87615415	-2.876154155	-1.214947303
13	62.35909273	-2.359092734	-0.99652981
14	60.46276596	-1.462765957	-0.617902748
15	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153
16	62.35909273	1.640907266	0.693153339
17	61.60056202	-1.600562023	-0.67611067
18	61.60056202	0.399437977	0.168730905
19	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153
20	62.73835809	-2.738358089	-1.15673938
21	61.60056202	-0.600562023	-0.253689883
22	62.35909273	1.640907266	0.693153339
23	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153
24	61.60056202	-0.600562023	-0.253689883
25	61.60056202	0.399437977	0.168730905
26	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153
27	63.4968888	-3.4968888	-1.47715852
28	61.22129667	-0.221296668	-0.093480313
29	61.60056202	-1.600562023	-0.67611067
30	62.35909273	-0.359092734	-0.151688235
31	63.11762344	-3.117623444	-1.31694895
32	61.60056202	-1.600562023	-0.67611067
33	61.97982738	-0.979827379	-0.413899453
34	62.35909273	-0.359092734	-0.151688235
35	62.35909273	-2.359092734	-0.99652981
36	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153
37	63.11762344	2.882376556	1.217575774
38	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153
39	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153
40	63.11762344	4.882376556	2.062417349

PROBABILITY OUTPUT

Percentile	Y
0.714285714	58
2.142857143	59
3.571428571	60
5	60
6.428571429	60
7.857142857	60
9.285714286	60
10.71428571	60
12.14285714	60
13.57142857	60
15	60
16.42857143	60
17.85714286	60
19.28571429	60
20.71428571	60
22.14285714	60
23.57142857	60
25	60
26.42857143	60
27.85714286	60
29.28571429	60
30.71428571	60
32.14285714	60
33.57142857	60
35	60
36.42857143	60
37.85714286	60
39.28571429	61
40.71428571	61
42.14285714	61
43.57142857	61
45	61
46.42857143	61
47.85714286	61
49.28571429	61
50.71428571	61
52.14285714	62
53.57142857	62
55	62
56.42857143	62

41	63.87615415	-3.876154155	-1.63736809	57.85714286	62
42	63.11762344	4.882376556	2.062417349	59.28571429	62
43	62.73835809	-0.738358089	-0.311897805	60.71428571	62
44	64.25541951	3.74458049	1.581788639	62.14285714	62
45	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153	63.57142857	62
46	62.73835809	-0.738358089	-0.311897805	65	62
47	63.11762344	-3.117623444	-1.31694895	66.42857143	63
48	61.97982738	1.020172621	0.430942122	67.85714286	63
49	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153	69.28571429	63
50	62.35909273	2.640907266	1.115574127	70.71428571	63
51	63.87615415	-3.876154155	-1.63736809	72.14285714	63
52	60.84203131	0.157968687	0.066729257	73.57142857	64
53	63.11762344	2.882376556	1.217575774	75	64
54	63.4968888	-2.4968888	-1.054737733	76.42857143	64
55	62.35909273	0.640907266	0.270732552	77.85714286	64
56	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153	79.28571429	65
57	63.11762344	-1.117623444	-0.472107375	80.71428571	65
58	62.35909273	0.640907266	0.270732552	82.14285714	65
59	61.60056202	3.399437977	1.435993267	83.57142857	65
60	62.35909273	-0.359092734	-0.151688235	85	65
61	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153	86.42857143	66
62	63.4968888	1.5031112	0.634945417	87.85714286	66
63	60.84203131	8.157968687	3.446095557	89.28571429	66
64	60.84203131	-0.842031313	-0.35569153	90.71428571	66
65	62.73835809	0.261641911	0.110522982	92.14285714	67
66	63.87615415	3.123845845	1.319577422	93.57142857	67
67	63.87615415	-1.876154155	-0.792526515	95	68
68	60.84203131	3.157968687	1.33399162	96.42857143	68
69	63.87615415	-2.876154155	-1.214947303	97.85714286	68
70	61.97982738	4.020172621	1.698204484	99.28571429	69

