MANAJEMEN RENCANA STRATEGIK SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN KONAWE TAHUN 2015-2017

THE MANAGEMENT OF THE 2015-2017 STRATEGIC PLAN OF SECRETARIAT OF KONAWE REGENCY REGIONAL REPRESENTATIVE COUNCIL

Dewi Asriani[1], Eka Suaib[2], Arifin Utha[3]

1) Mahasiswa Program Studi Administrasi Publik PPS UHO; e-mail: dewiasriani@gmail.com
2) Dosen Tetap Jurusan Ilmu Politik UHO; e-mail: ekasuaib1966@gmail.com
3) Dosen Tetap Jurusan Ilmu Administrasi Publik UHO; e-mail: arifinutha6@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis manajemen rencana strategik Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Konawe Tahun 2015-2017. Lokasi penelitian ini adalah di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Konawe. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data adalah wawancara dan studi dokumentasi. Informan berjumlah 10 orang terdiri dari diambil secara purposif dari tiga level pimpinan yakni Sekretaris, Kepala Bagian, dan Kepala Subbagian. Analisis data menggunakan prosedur analisis kualitatif model interaktif yang mencakup reduksi data, penyajian data dan penaikan kesimpulan/verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perumusan strategi sudah terdokumentasi dengan baik, tetapi pelaksanaan strategi belum terlaksana dengan baik. Kendala di lapangan dalam tahap pelaksanaan strategi lebih terkait dengan proses perolehan anggaran yang tidak maksimal dan pendekatan di dalam memotivasi pegawai yang kurang sesuai dengan kebutuhan dan lingkungan.

Kata kunci: Manajemen, Rencana Strategik, Analisis SWOT, Pelaksanaan strategi.

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the management of the 2015-2017 Strategic Plan of the Secretariat of Konawe Regency Regional Representative Council. The location of this research is at the Secretariat of the Konawe Regency Regional Representative Council. This study uses a qualitative approach. Methods of data collection are interviews and documentation. The informants consisted of Secretary, Section Head, and Subdivision Head, selected purposively from three levels of leader. Data analysis uses an interactive model of qualitative analysis procedures that include data reduction, data presentation and conclusion/verification. The results of the study show that the formulation of the strategy has been well documented, but the implementation of the strategy has not been implemented properly. Constraints in the implementation phase are more related to the process of obtaining a budget that is not optimal and the approach in motivating employees who are not in accordance with their needs and environment.

Keywords: Management, Strategic Plan, SWOT Analysis, Strategy implementation.

PENDAHULUAN

Rencana strategis (Renstra) merupakan perangkat manajerial penting bagi setiap organisasi, termasuk organisasi pemerintah daerah. Renstra merepresentasikan komitmen organisasional untuk membangun visi dan menetapkan strategi spesifik berdasarkan analisis komprehensif terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terhadap organisasi (Sumpeno, 2012).Renstra diadopsi dalam tahap perumusan (formulasi) dan direalisasikan dalam tahap pelaksanaan (implementasi). Wheelen & Hunger (2008) mengatakan bahwa keberhasilan manajemen strategis ditentukan oleh perumusan dan implementasi strategi yang baik.

Organisasi pemerintah daerah perlu memanajemeni Renstra secara efektif. Dengan manajemen Renstra yang baik, organisasi akan mampu memenuhi kebutuhannya, menjawab tantangannya, dan mencapai tujuannya secara efektif (David, 2011). Kenyataannya, tidak semua organisasi mampu memanajemeni Renstra dengan efektif. Banyak organisasi publik di pemerintah daerah yang dalam merumuskan dan melaksanakan Renstra sekedar memenuhi formalitas saja.

Hal yang diuraikan di atas berlaku pula untuk Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Konawe. Sebagai organisasi publik, Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe dituntut untuk dapat merumuskan dan melaksanakan Renstra sebaik mungkin dalam rangka pencapaian tujuannya. Peraturan perundang-undangan mengamanatkan penyusunan Renstra untuk periode lima tahun sebagai instrumen untuk menyusun dan mengukur kinerja sesuai tugas dan fungsinya. Problema atau kesenjangan mengenai perumusan dan pelaksanaan Renstradi Sekretariat DPRD yang diterlihat baik secara normatif maupun faktual adalah belum maksimalnya pencapaian sasaran-sasaran organisasional yang ditetapkan.

Pencapaian target kinerja yang belum maksimal di Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe ditengarai terkait dengan belum terlaksananya tahapan manajemen Renstra secara efektif. Pertanyaan yang muncul adalah bagaimana aktivitas di tingkat manajerial berkenaan dengan perumusan sasaran, strategi, kebijakan dan pengembangan rencana tindakan di organisasi tersebut, serta bagaimana tindakan-tindakan pelaksanaan di tingkat operasional dalam merealisasikan target-target yang telah ditetapkan? Belum ada literatur empiris yang menjelaskan hal-hal tersebut. Penelitian ini mencoba menganalisis tentang manajemen Renstra Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe dengan berfokus pada perumusan dan pelaksanaan Renstra tahun 2015-2017.

Manajemen adalah suatu proses yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional (Terry & Rue, 2010). Fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang lebih dikenal dengan akronim POAC, singkatan dari *planning, organizing, actuating*, dan *controlling*. Manajemen penting karena merupakan batu loncatan bagi efektivitas organisasional (Mullins, 2005). Manajemen mengefektifkan organisasi dengan cara mengharmoniskan seluruh aktivitas di dalam organisasi dan karena itu memfasilitasi pencapaian tujuan-tujuan organisasi (Tompkins, 2005).

Strategi, menurut Mintzberg (1994), berarti rencana, alur/arah, pola tindakan, posisi, dan pendekatan. Strategi menggambarkan kegiatan sedangkan rencana strategi merupakan dokumen rencana kegiatan tersebut (Bovaird and Loffler, 2003). Kegunaan strategi bagi organisasi adalah mengarahkan tujuan organisasi, serta membantu menentukan ruang lingkup tujuan organisasi.

Manajemen strategik adalah proses dan pendekatan untuk menspesifikasi tujuan-tujuan organisasi, mengembangkan kebijakan dan rencana-rencana untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut, dan mengalokasikan sumber-sumber daya dalam rangka mengimplementasikan kebijakan dan rencana-rencana tersebut (Raduan, *et al.* 2009). Tujuan manajemen adalah untuk mengeksploitasi dan menciptakan peluang-peluang baru yang berbeda untuk hari esok yang lebih panjang, sedangkan fokus manajemen strategik adalah formulasi, implementasi dan evaluasi (David, 2011). Manajemen strategik membuat organisasi lebih proaktif dalam membentuk masadepannya (David, 2011).

Perumusan strategi berlangsung dalam tahap perencanaan strategik. Perencanaan strategis adalah upaya yang disiplin untuk menghasilkan keputusan dan tindakan mendasar yang membentuk dan membimbing apa organisasi itu, apa yang dilakukannya, mengapa ia melakukannya (John, 2004). Perencanaan strategik merupakan bagian penting dari manajemen strategis karena apa yang mau dilaksanakan serta mau dikontrol tergantung apakah perencanaan telah disusun dan diproses dengan baik (John, 2004).

Langkah-langkah perumusan strategi organisasi meliputi: (1) Mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh organisasi di masa depan dan menentukan misi organisasi untuk mencapai visi yang dicita-citakan dalam lingkungan tersebut; (2) Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi dalam menjalankan misinya; (3) Merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan inti dari strategi-strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya; (4) Menentukan tujuan

dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternatif strategi dengan mempertimbangkan sumberdaya yang dimiliki dan kondisi eksternal yang dihadapi; (5) Memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang (David, 2011).

Pelaksanaan (implementasi) adalah seperangkat kegiatan yang dilakukan menyusul satu keputusan (Pearch & Robbinson, 2014). Dalam tahap pelaksanaan, strategi dan kebijakan diubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Schuler dan Jackson (dalam Wheelen dan Hunger, 2008) menegaskan bahwa dalam pelaksanaan strategi penting untuk memprioritaskan pemanfaatan sumber daya manusia dengan cara yang berbeda. Terkait hal ini David (2011) mengatakan bahwa pelaksanaan strategi memerlukan motivasi karyawan dan alokasi sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan.

Berdasarkan uraian tersebut, model penelitian ini memasukkan dua aktivitas fungsional manajemen Renstra yakni perumusan strategi dan implementasi strategi. Tahap perumusan strategi mencakup bagaimana pimpinan mengidentifikasi dan melakukan analisis lingkungan, menentukan tujuan dan target, serta memilih strategi yangakan diterapkan. Tahap implementasi mencakup bagaimana pimpinan bersama seluruh staf membuat program dan anggaran serta memotivasi pegawai. Penelitian ini berasumsi bahwa manajemen Renstra yang mencakup perumusan strategi dan implementasi strategi di organisasi tersebut belum terselenggara dengan baik.

METODE

Penelitian ini berlokasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis desain deskriptif. Penelitian kualitatif ini mencoba mengungkapkan secara komprehensif fenomena manajemen Renstra dalam konteks alamiah. Data yang digunakan untuk mendukung analisis tersebut terutama adalah data kualitatif. Sumber data utama penelitian ini adalah informan dan situasi sosial di konteks penelitian tersebut di atas. Informan diambil secara purposif dari semua level pimpinan yang penulis anggap betul-betul paham tentang fenomena yang diteliti. Informan sebanyak 10 orang, yaitu Sekretaris DPRD; Kabag Umum; Kabag Keuangan; Kabag Persidangan; Kasubag Perencanaan; Kasubag Perlengkapan; Kasubag Tata Usaha; Kasubag Perundang-undangan; Kasubag Perjalanan Dinas dan Protokoler.

Data dikumpulkan dengan metode wawancara dan dokumentasi. Prosedur analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah prosedur analisis kualitatif model

interaktif yang mencakup tiga tahapan yakni reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Pengabsahan data dilakukan dengan menggunakan metode triangulasi sumber data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tugas Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe adalah menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, keuangan serta mendukungpelaksanaan tugas dan fungsi DPRD. Pelaksanaan tugas diarahkan oleh visi 2013 – 2018 yakni "terwujudnya pelayanan prima dalam rangka optimalisasi pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD dengan penerapan prinsip koordinasi, integrasi, singkronisasi dan profesionalisme". Misi Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe 2013–2018 adalah: (1) mewujudkan sistem pelayanan profesional dan terkoordinasi; (2) mewujudkan manajemen yang handal dan mandiri dalam tata kelola kesekretariatan DPRD; (3) meningkatkan sumber daya manusia yang professional, antisipatif daninovatif dengan prinsip *good governance;* dan (4) memelihara dan membina ketertiban, keamanan dalam berbagai kegiatan anggota DPRD. Program strategis Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe tahun 2013 – 2018 meliputi : (1) program pelayanan administrasi perkantoran; (2) program peningkatan sarana dan prasarana aparatur; (3) program peningkatan disiplin aparatur; dan (4) program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur.

Sekretariat DPRD telah menyelenggarakan manajemen Renstra yang mencakup perumusan/formulasi strategi dan pelaksanaan/implementasi strategi. Hasil penelitian ditemukan wawancara dengan informan Rosmina yang mengemukakan bahwa

> "Tujuan organisasi dapat dilihat dalam Visi-Misi Bupati dalam hal ini terwujudnya pelayanan prima dalam rangka optimalisasi pelayanan tugas dan fungsi dewan dengan penerapan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan profesionalisme" (Wawancara, 22 April 2018).

Berdasarkan data tersebut, pimpinan dalam pelaksanaan kewenangannya telah mengarahkan kepada pegawai untuk memahami dan bekerja berdasarkan tugas dan fungsinya masing-masing. Secara konseptual dapat dipahami bahwa hal yang disampaikan oleh informan tersebut memiliki keterkaitan dengan arahan perilaku kerja pegawai. Perilaku kerja pegawai tercermin melalui uraian pekerjaan yang dimiliki oleh tiap-tiap pegawai. Penelitian ini sejalan dengan pernyataan Hariadi (2005) yang mengatakan bahwa perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan

tujuan strategis dan keuangan organisasi serta merancang strategi untuk mencapai tujuan. Selain mengenai perilaku kerja, hal tersebut juga memiliki keterkaitan dengan konsep pencapian tugas pokok dan fungsi anggota/organisasi yang mana dapat dipahami bahwa secara umum merupakan hal-hal yang harus bahkan wajib dikerjakan oleh seorang anggota organisasi atau pegawai dalam suatu instansi secara rutin sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan program kerja yang telah dibuat berdasarkan tujuan, visi dan misi suatu organisasi.

Untuk mendukung hasil wawancara tersebut diatas, berikut ini wawancara yang dilakukan dengan informan Radiansyah, yang mengemukakan bahwa:

> "Kantor membuat rencana berdasarkan Renstra yang terkandung didalamnya dibuatkan Renja kemudian dibuat DPA (Dokumen Pelaksanaan Anggaran) yang mencantumkan program dan kegiatan dengan keluaran hasil yang akan dicapai dalam satu tahun pelaksanaan kegiatan" (Wawancara, 22 April 2018).

Berdasarkan data di atas, Renstra di Sekretariat DPRD telah tersusun dengan baik dimana pegawai mengacu pada hasil evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan untuk meningkatkan mutu pelayanan kepada anggota DPRD dalam hal ini terciptanya kualitas dan kemandirian organisasi sekretariat DPRD dalam tugas pokok dan fungsi dengan terpenuhinya sarana dan prasarana dalam pengelolaan kesekretariatan DPRD. Terkait hal tersebut, diperoleh juga hasil wawancara dari informan Hery yang mengemukakan bahwa:

> "Di buat program dan kegiatan misalnya perangkat kapisitas aparatur, kemudian kegiatannya dijabarkan dalam bentuk bimbingan teknis misalnya bintek protokol dan kehumasan" (Wawancara, 23 April 2018).

Data tersebut menunjukkan bahwa kegiatan yang telah dilakukan sesuai dengan rencana dan program kegiatan yang menyiapkan bahan pembinaan dan pengembangan hubungan masyarakat guna melancarkan tugas dan fungsi DPRD kabupaten, selain itu menyusun rencana kerja berdasarkan data tahunan sebelumnya dan petunjuk atasan agar dalam pelaksanaannya berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk terarahnya pelaksanaan tugas-tugas sekretariat DPRD. Informan Sumanti mengemukakan bahwa:

> "Atasan menganjurkan semua bawahan atau staf yang berada dalam lingkup sekretariat DPRD agar melaksanakan tugas dan tupoksi masing-masing dengan baik dan dianjurkan kepada pegawai agar pelayanan kepada masyarakat berjalan dengan baik dalam hal ini pelayanan prima" (Wawancara, 24 April 2018).

Data tersebut menunjukkan bahwa di Sekretariat DPRD para pegawai telah melaksanakan tugas masing-masingsesuai visi misi yang telah ditetapkan, selain itu

pegawai melaksnakan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi seluruh penyelenggaraan secretariat DPRD, menyusun rencana, mengolah, menelaah dan mengkoordinasi perumusan kebijakan pimpinan DPRD serta membuat laporan berkala hasil penyelenggraaan tugas Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe untuk bahan evaluasi dan pertanggung jawaban pelaksanaan kegiatan.

Proses perencanaan strategis di Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe memakai analisis SWOT yakni peluang, tantangan kekuatan dan kelemahan organisasi yang menjadi bahan pertimbangan yang akurat dan terukur untuk melahirkan perencanaan strategis yang mampu membawa organisasi pada organisasi yang produktif dalam mencapai tujuan yang efisien dan efektif. Diperoleh hasil wawancara dari informan Ema yang mengemukakan bahwa:

> "Dalam melaksanakan kegiatan, kami melakukan analisis terlebih dahulu, kami menganalis dampak apa saja yang akan di hasilkan saat melaksanakan kegiatan dan juga memikirkan hasil yang akan dicapai dengan menggunakan analisis SWOT karena dengan analisis tersebut kita dapat melihat kekuatan atau kelamahan yang dimiliki dan juga kami dapat melihat peluang dan ancaman yang akan kami hadapi kedepannya" (Wawancara, 24 April 2018).

Berdasarkan data dan uraian tersebut, Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe telah menyelenggarakan perumusan strategi sebagai suatu tahapan dalam manajemen Renstra sebagaimana dikemukakan oleh David (2011) dan John (2004). Hal ini dibuktikan dengan telah terdokumentasinya penyusunan Renstra 2013-2018 yang memuat visi, misi, program, kebijakan, tujuan dan sasaran organisasional. Selanjutnya, dalam proses perumusan strategi tersebut, pimpinan Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe menerapkan langkah bertahap sebagaimana yang dikemukakan oleh David (2011) yang mencakup mulai dari identifikasi lingkungan masa depan, analisis lingkungan dengan menggunakan SWOT, menentukan tujuan dan target terukur, serta memilih strategi yang dianggap paling sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Keberhasilan dalam manajemen strategis Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe tentunya ditentukan oleh implementasi yang baik. Literatur yang dirujuk di bagian awal menganjurkan penekanan implementasi strategi pada sumber daya manusia dan pemanfaatan sumber daya manusia dengan cara yang berbeda. Berikut hasil wawancara dari informan Arip:

> "Dalam melaksanakan kegiatan yang ada kami menjalankannya berdasarkan perjanjian kinerja yang ada, dengan program yang telah disusun sebelumnya yakni dengan melihat peraturan perundang-undangan yang ada sebagaimana telah tertuang di dalam Renstra tersebut" (Wawancara, 27 April 2018).

Berdasarkan wawancara diatas diperoleh hasil bahwa dalam melaksanakan kebijakan yang ada didasarkan atas program yang telah disusun atau yang tertuang dalam Renstra hal inipun didukung oleh hasilpengamatan atau observasi yang dilakukan oleh penulis bahwa dalam melaksanakan kegiatan yang ada Sekertariat DPRD Kabupaten Konawe berpedoman pada Renstra yang telah disusun sebelumnya. Namun yang menjadi kelemahan disini adalah belum optimalnya pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ada yang dipengaruhi oleh kinerja pegawai yang kurang maksimal. Untuk mendukung hal tersebut, berikut ini hasil wawancara penulis dengan informan Nini, yang mengemukakan bahwa:

> "Kendala yang ditemui biasanya dari anggaran dan tingkat kemampuan staf yang berbeda-beda terkadang ada kegiatan yang diambil alih oleh bidang lain atau dialihkan ketempat lain" (Wawancara, 27 April 2018).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kendala yang biasanya terjadi dalam implementasi Renstra ialah kurangnya anggaran dan kemampuan staf yang berbeda-beda hal ini jika dihubungkan dengan hasil pengamatan atau observasi yang dilakukan oleh penulis menunjukan bahwa selain dua faktor diatas faktor penghambat lainnya ialah keterbatasan sarana dan prasarana serta fasilitas penunjang lainnya sebab ketersediaan sarana dan prasarana akan sangat membantu dalam hal mencapai tujuan yang telah direncanakan. Informan Radiansyah mengemukakan bahwa:

> "Hasil implementasi kami rasakan sangat memuaskan dan jika ditanya sumbernya maka silahkan lihat di Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Sekertariat DPRD tahun 2013-2018" (Wawancara, 27 April 2018).

Hasil penelitian tersebut menunjukan bahwa penerapan Renstra dirasakan sangat memuaskan hal ini dapat dilihat dari Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) sekertariat DPRD tahun 2013-2018. Berkaitan dengan itu penulis menemukan bahwa penerapan indikator kinerja belum memberikan gambaran tentang ukuran keberhasilan pencapaian yang maksimal atas visi misi sekertariat DPRD pada kurun waktu 5 (lima) tahun. Hal ini ditunjukan dari akumulasi pencapaian indikator *outcome* program setiap tahun yang belum maksimal untuk semua program dan kegiatan. Informan Radiansyah mengemukakan bahwa:

> "Tigatahun terakhir ini ada kegiatan dalam program peningkatan sarana dan prasarana aparatur serta program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur yang tidak terealisasi 100% dikarenakan keterbatasan anggaran dan kurangnya perhatian pimpinan terhadap motivasi pegawai" (Wawancara, 27 April 2018).

Stahl dan Grigsby (1998) menjelaskan bahwa motivasi dalam tahap implementasi meliputi motivasi pimpinan dan karyawan. Untuk mendapatkan motivasi yang tinggi

salah satu cara yang dapat ditempuh adalah melaluipelatihan. Selain itu perlu adanya dukungan struktur yang lebih diarahkan kepada fungsi dari masing-masing bagian dalam organisasi. Dalam tahap implementasi juga perlu memperhatikan sistem yang ada, yaitu menyangkut penganggaran, prosedur, sistem informasi dan budaya dalam organisasi. Dengan memperhatikan hal tersebut, maka kebijakan yang dibuat akan lebih mudah diimplementasikan. Menurut informan Hery dalam pembuatan dokumen kebijakan ketika mengalami atau mendapatkan kendala di lapangan yaitu:

> "Biasanya diadakan saja rapat staf yang dihadiri oleh semua pegawai sekertariat DPRD" (Wawancara, 30 April 2018).

Hal tersebut diatas menyatakan bahwa dalam proses pembuatan dokumen kebijakan yang tertunda atau dokumen yang mendapatkan kendala dilapangan biasanya cukup diselesaikan dengan rapat staf seluruh pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe. Kendala di lapangan dalam pelaksanaan strategi lebih terkait dengan dukungan anggaran dan rendahnya motivasi pegawai. Meskipun telah ada perencanaan yang mantap dan terarah, namun pelaksanaan program dan kegiatan ada yang tidak mencapai 100% dikarenakan adanya faktor-faktor yang kurang terpenuhi dalam tahap pelaksanaan. Temuan ini mendukung Schuler dan Jackson (dalam Wheelen dan Hunger, 2008) serta David (2011) terkait dengan pemanfaatan sumber daya manusia, cara memotivasi karyawan dan alokasi sumber daya. Implikasi dari temuan penelitian ini adalah bahwa ke depan pimpinan Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe perlu lebih memperhatikan peningkatan motivasi pegawai serta kiat-kiat memperoleh dukungan anggaran untuk mendukung seluruh program dan kegiatan yang direncanakan.

SIMPULAN

Manajemen Renstra di Sekretariat DPRD Kabupaten Konawetahun 2015-2017, hasil yang diperoleh dari perencanaan strategik antara lain perumusan strategi sudah terdokumentasi dengan baik, tetapi pelaksanaan strategi belum terlaksana dengan baik. Kendala di lapangan dalam tahap pelaksanaan strategi lebih terkait dengan proses perolehan anggaran yang tidak maksimal dan pendekatan di dalam memotivasi pegawai yang kurang sesuai dengan kebutuhan dan lingkungan. Kiat-kiat mengoptimalkan dukungan anggaran dan motivasi pegawai berbasis kebutuhan perlu menjadi perhatian pimpinan di masa mendatang.

REFERENSI

Bovaird, T. and Loffler, E. (ed.), 2003. *Public Management and Governance*. London: Routledge.

David, Fred R., 2011. *Strategic Management: Concepts And Cases. Thirteenth edition.* New Jersey: Prentice Hall.

Hariadi, Bambang, 2005. *Strategi Manajemen*. Jakarta: Bayumedia Publishing.

John, Adair, 2004. *Decision Making & Problem Solving Strategies.* London and Philadelphia: The Sunday Times.

Mintzberg, Henry, James Brian Quinn, dan John Voyer, 1995. *The Strategy Process.* California: Prentice-Hall, Inc.

Mullins, L. J., 2005. *Management and Organizational Behavior*. London: FT Pitman.

Pearce, John A. dan Richard B.Robinson, JR., 2014. *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Binarupa Aksara.

Raduan, C. R., *et al*.,209. "Management, Strategic Management Theories and the Lingkage with Organizational Competitive Advantage from the Resource-Based View". *European Journal of Social Science*, Volume 11, Number 3, 402-417.

Stahl, Michael J., and Grigsby, David W., 1998. *Strategic Management for Decision Making*. Boston: Kent Publishing Company.

Sumpeno, Wahjudin. 2012. *Perencanaan Desa Terpadu.* Banda Aceh: Read.

Terry, George dan Leslie W. Rue, 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan kesebelas. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Tomkins, Jonathan R., 2005. *Organization Theory and Public Management*. Belmont, CA: Wadsworth.

Wheelen, Thomas L. Dan Hunger, J. David, 2008. *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta.