

# ANALISIS MODEL LOGIS IMPLEMENTASI RENCANA STRATEGIS ORGANISASI PERANGKAT DAERAH, STUDI PADA BAPPELITBANGDA KABUPATEN LAMONGAN

A. Rizal Khabibi<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Bappelitbangda Kabupaten Lamongan, Jl. Basuki Rahmat No. 1 Lamongan  
Email: [khabibiarizal@gmail.com](mailto:khabibiarizal@gmail.com)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model logis dalam implementasi Rencana Strategis (Renstra) di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda) Kabupaten Lamongan. Fokus penelitian mencakup identifikasi komponen utama model logis, evaluasi efektivitas implementasi Renstra, serta rekomendasi perbaikan proses implementasi di masa depan. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan studi kasus pada Renstra Bappelitbangda Kabupaten Lamongan. Data yang diperoleh melalui studi dokumentasi dan observasi tak langsung yang kemudian dianalisis berdasarkan analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Renstra Bappelitbangda telah berjalan efektif dengan capaian kinerja yang melampaui target, terutama dalam pencapaian kinerja pembangunan daerah, penelitian dan pengembangan, serta tata kelola internal instansi pemerintah. Keberhasilan ini dipengaruhi oleh pemanfaatan sumber daya manusia yang kompeten, anggaran yang memadai, serta penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Selain itu, koordinasi dan komunikasi antar bidang serta dengan mitra perangkat daerah sangat penting untuk memastikan pelaksanaan program yang sinergis dan berkelanjutan. Partisipasi masyarakat dalam perencanaan dan evaluasi meningkatkan akuntabilitas dan kesesuaian program dengan kebutuhan masyarakat. Dukungan politik dari kepala daerah dan faktor eksternal lainnya juga memainkan peran penting dalam implementasi Renstra. Hasil penelitian ini memberikan rekomendasi praktis bagi Bappelitbangda dan pemangku kepentingan terkait untuk mengevaluasi efektivitas implementasi Renstra. Kata kunci: model logis, perencanaan, implementasi kebijakan, rencana strategis

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the logic model in the implementation of the Strategic Plan (Renstra) at the Regional Development Planning, Research, and Development Agency (Bappelitbangda) of Lamongan Regency. The research focus includes identifying the main components of the logic model, evaluating the effectiveness of the Renstra implementation, and providing recommendations for improving the implementation process in the future. This study employed a qualitative research design with a case study approach on the Renstra of Bappelitbangda Lamongan Regency. Data obtained through document studies and indirect observations were analyzed using thematic analysis. The results indicate that the Renstra of Bappelitbangda has been effectively implemented, with performance targets being exceeded, particularly in regional development performance, research and development, and internal governance. This success is influenced by the utilization of competent human resources, adequate funding, and the use of information technology to enhance transparency and accountability. Additionally, coordination and communication between departments and with partner agencies are crucial to ensure the synergistic and sustainable implementation of programs. Public participation in the planning and evaluation processes increases accountability and ensures that programs align with community needs. Political support from the regional head and other external factors also play significant roles in the Renstra implementation. This study provides practical recommendations for Bappelitbangda and related stakeholders to evaluate the effectiveness of Renstra implementation.*

*Keywords: logic model, planning, policy implementation, strategic plan*

## PENDAHULUAN

Rencana strategis merupakan instrumen vital dalam manajemen pemerintahan daerah, karena berfungsi sebagai panduan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan jangka panjang. Rencana strategis yang efektif tidak hanya mengarahkan sumber daya dan usaha, tetapi juga memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sesuai dengan prioritas pembangunan daerah. Di Kabupaten Lamongan, Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda) memegang peranan penting dalam merumuskan dan mengimplementasikan rencana strategis tersebut.

Menurut Bryson (2018), perencanaan strategis di sektor publik bertujuan untuk menciptakan nilai publik yang nyata melalui proses yang terstruktur dan partisipatif. Namun, implementasi rencana strategis seringkali menghadapi tantangan yang kompleks, seperti kurangnya koordinasi antar instansi, keterbatasan sumber daya, serta dinamika perubahan kebijakan. Hal ini juga diungkapkan oleh Poister (2010) yang menekankan pentingnya integrasi antara perencanaan dan pelaksanaan untuk mencapai keberhasilan strategis.

Kabupaten Lamongan, sebagai salah satu daerah yang terus berupaya meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya, menghadapi berbagai tantangan dalam implementasi rencana strategis. Kompleksitas permasalahan daerah, keterbatasan sumber daya, serta dinamika sosial-ekonomi mempengaruhi efektivitas pelaksanaan rencana strategis yang telah disusun. Mintzberg (1994) menjelaskan bahwa ketidakmampuan untuk menyesuaikan rencana strategis dengan kondisi lapangan seringkali menjadi penyebab utama kegagalan implementasi di berbagai daerah.

Meskipun rencana strategis telah disusun dengan baik, seringkali terdapat kesenjangan antara perencanaan dan implementasi. Beberapa permasalahan yang kerap muncul meliputi kurangnya koordinasi antar perangkat daerah, keterbatasan anggaran dan sumber daya manusia, dinamika perubahan kebijakan nasional dan daerah, serta tantangan dalam monitoring dan evaluasi pelaksanaan program. Bryson (2018) dan Poister (2010) menjelaskan

bahwa ketidakmampuan dalam mengintegrasikan perencanaan strategis dengan praktik implementasi sehari-hari merupakan salah satu faktor utama yang menyebabkan kegagalan program pembangunan di banyak daerah. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Egbu (2004), yang menyatakan bahwa pengelolaan perubahan dan adaptasi terhadap kondisi lokal sangat penting untuk keberhasilan implementasi rencana strategis.

Urgensi untuk menganalisis model logis implementasi rencana strategis di Kabupaten Lamongan semakin meningkat mengingat pentingnya pencapaian target pembangunan daerah yang berkelanjutan. Sebagai daerah yang memiliki potensi ekonomi signifikan di sektor pertanian, perikanan, dan industri, Kabupaten Lamongan perlu memastikan bahwa strategi pembangunan yang dirumuskan dapat diimplementasikan secara efektif. Tanpa adanya analisis yang mendalam, risiko ketidakefisienan dan inefektivitas dalam penggunaan sumber daya sangat tinggi, yang pada akhirnya dapat menghambat perkembangan daerah dan kesejahteraan masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model logis dalam implementasi rencana strategis di Bappelitbangda Kabupaten Lamongan. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi komponen-komponen utama model logis yang digunakan, mengevaluasi efektivitas implementasi rencana strategis, serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan proses implementasi di masa mendatang.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Rencana Strategis

Rencana strategis adalah suatu proses yang dirancang untuk membantu organisasi dalam menentukan arah yang ingin dicapai dan cara untuk mencapainya. Bryson (2018) menyatakan bahwa perencanaan strategis di sektor publik bertujuan untuk menciptakan nilai publik yang nyata melalui proses yang terstruktur dan partisipatif. Proses ini melibatkan penentuan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, dan arah kebijakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Mintzberg (1994), rencana strategis

harus fleksibel dan adaptif terhadap perubahan lingkungan eksternal dan internal agar dapat berhasil diimplementasikan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017, rencana strategis perangkat daerah yang selanjutnya disingkat renstra merupakan dokumen perencanaan perangkat daerah untuk periode 5 (lima) tahun. Dalam dokumen Renstra Perangkat Daerah mencakup hal-hal terkait gambaran pelayanan perangkat daerah, permasalahan dan isu strategis, tujuan dan sasaran, strategi dan arah kebijakan, rencana program dan kegiatan serta pendanaan, serta kinerja penyelenggaraan bidang urusan.

### Model Logis dalam Perencanaan Strategis

Model logis adalah alat analisis yang digunakan untuk memvisualisasikan hubungan antara sumber daya (*input*), aktivitas (*process*), keluaran (*output*), dan hasil (*outcome*) yang diharapkan dalam suatu program atau kebijakan. Poister (2010) mengemukakan bahwa model logis membantu dalam merencanakan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi program dengan cara yang lebih sistematis. Model ini terdiri dari beberapa komponen utama, yaitu *input* (sumber daya yang digunakan), *proses* (aktivitas yang dilakukan), *output* (produk atau layanan yang dihasilkan), dan *outcome* (hasil jangka pendek dan jangka panjang yang diharapkan).

Menurut McLaughlin dan Jordan (2004), penggunaan model logis dalam perencanaan strategis dapat membantu mengidentifikasi asumsi yang mendasari program dan mengevaluasi keefektifan strategi yang digunakan. Model ini juga memungkinkan pemangku kepentingan untuk memahami dengan lebih baik hubungan antara aktivitas dan hasil yang diharapkan, serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan program.

### Implementasi Rencana Strategis di Sektor Publik

Implementasi rencana strategis di sektor publik seringkali menghadapi berbagai tantangan, termasuk kurangnya koordinasi antar instansi, keterbatasan sumber daya, serta dinamika perubahan kebijakan. Menurut Poister (2010), keberhasilan implementasi rencana strategis sangat bergantung pada sejauh mana

organisasi dapat mengintegrasikan perencanaan dengan pelaksanaan. Egbu (2004) menekankan pentingnya pengelolaan perubahan dan adaptasi terhadap kondisi lokal sebagai faktor kunci dalam implementasi rencana strategis.

Studi oleh Noble (1999) menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti dukungan kepemimpinan, budaya organisasi, dan kemampuan manajerial memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan implementasi rencana strategis. Selain itu, Mintzberg (1994) mengungkapkan bahwa rencana strategis yang tidak fleksibel dan tidak responsif terhadap perubahan lingkungan sering kali mengalami kegagalan dalam implementasinya.

## METODE

### Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam fenomena yang kompleks terkait implementasi rencana strategis di Bappelitbangda Kabupaten Lamongan. Desain studi kasus memungkinkan fokus yang intensif pada satu unit analisis sehingga dapat menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai konteks spesifik dan dinamika yang terjadi.

### Lokasi dan Subjek Penelitian

Lokasi penelitian adalah Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda) Kabupaten Lamongan. Subjek penelitian mencakup dokumen-dokumen dan laporan-laporan terkait perencanaan dan implementasi rencana strategis.

### Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Analisis Dokumen

Dokumen-dokumen terkait rencana strategis, laporan tahunan, evaluasi program, dan dokumen kebijakan dianalisis untuk memahami struktur, konten, dan implementasi rencana strategis. Dokumen-dokumen ini mencakup: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Rencana Strategis (Renstra) Bappelitbangda, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP), dan Dokumen Evaluasi dan Monitoring Program.

## 2. Observasi Tidak Langsung

Observasi tidak langsung dilakukan melalui analisis data sekunder yang diperoleh dari dokumen-dokumen dan laporan resmi. Hal ini mencakup pemantauan perkembangan dan capaian program yang telah dilaksanakan sesuai dengan rencana strategis.

### Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari analisis dokumen dan observasi tidak langsung dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik. Langkah-langkah dalam analisis tematik meliputi:

1. Pengumpulan dan Familiarisasi Data: Mengumpulkan dokumen-dokumen terkait dan membaca ulang untuk memahami konteks dan isi secara menyeluruh.
2. Pengkodean: Proses pengkodean dilakukan untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari data. Kode-kode dibuat berdasarkan isu-isu yang relevan dengan penelitian, seperti komponen model logis, serta efektivitas implementasi.
3. Identifikasi Tema: Tema-tema yang signifikan diidentifikasi dan dikelompokkan berdasarkan kesamaan dan keterkaitan antar kode. Tema-tema ini mencerminkan aspek-aspek penting dari implementasi rencana strategis di Bappelitbangda Kabupaten Lamongan.
4. Interpretasi: Tema-tema yang telah diidentifikasi dan diinterpretasikan dalam konteks teori dan literatur yang ada. Peneliti mencari hubungan antara temuan empiris dengan konsep-konsep teoritis yang relevan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mencapai tujuan penelitian.
5. Triangulasi: Triangulasi data dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai dokumen dan laporan untuk memastikan konsistensi dan akurasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Rencana Strategis Bappelitbangda Kabupaten Lamongan

Rencana Strategis (Renstra) Bappelitbangda Kabupaten Lamongan merupakan dokumen perencanaan jangka menengah yang disusun berdasarkan periode Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Lamongan tahun 2021-2026. Dalam penyusunannya, Renstra Bappelitbangda ini mengacu pada RPJMD Kabupaten Lamongan khususnya dalam penentuan tujuan dan sasaran perangkat daerah yang merupakan Indikator Kinerja Utama (IKU) Bappelitbangda Kab. Lamongan.

Gambar 1. Cascading Bappelitbangda



Sumber: Renstra Bappelitbangda (2021)

Berdasarkan Gambar 1. dapat diketahui bahwa RPJMD Kabupaten Lamongan memiliki 5 (lima) Misi, yang salah satunya adalah “Menghadirkan Tata Kelola Pemerintahan yang Dinamis serta Memberikan Pelayanan Publik yang Berkualitas sebagai Upaya Optimalisasi Reformasi Birokrasi”. Misi RPJMD ini diturunkan ke dalam Tujuan dan Sasaran yang masing-masing pencapaiannya diukur melalui beberapa indikator. Bappelitbangda Kab. Lamongan mendukung pencapaian tujuan dan sasaran tersebut melalui pencapaian indikator Nilai Sakip (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah). Bappelitbangda mendukung pencapaian Nilai Sakip Pemerintah Kabupaten Lamongan bersama beberapa perangkat daerah lainnya.

Sebagai perangkat daerah (unit kerja), Bappelitbangda juga memiliki Tujuan dan Sasaran yang selaras dalam pencapaian Tujuan dan Sasaran di atasnya. Renstra Bappelitbangda tahun 2021-2026 menetapkan tujuan “Mewujudkan Perencanaan Pembangunan yang Berkualitas dan Berorientasi Hasil” dengan

indikator kinerja “Indeks Perencanaan Pembangunan”. Sementara itu, Sasaran Bappelitbangda terdiri dari:

1. Meningkatnya Kinerja Perencanaan Pembangunan;
2. Meningkatnya Inovasi Daerah; dan
3. Meningkatnya Manajemen Internal Perangkat Daerah.

Masing-masing sasaran tersebut memiliki indikator kinerja utama dengan target kinerja yang telah ditetapkan selama periode lima tahun (lihat Tabel 1.). Pencapaian target Indikator Kinerja Utama (IKU) didukung melalui pelaksanaan program dan kegiatan yang tertuang dalam dokumen Renstra Bappelitbangda. Terdapat 4 (empat) program dan 17 (tujuh belas) kegiatan yang dilaksanakan oleh Bappelitbangda sesuai dengan nomenklatur Urusan Perencanaan dan Litbang yang telah ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 050-5889 Tahun 2021<sup>1</sup>. Pelaksanaan program dan kegiatan tersebut diampu oleh beberapa bidang dan sekretariat di Bappelitbangda sesuai dengan tugas dan fungsinya yang tertuang dalam Peraturan Bupati Lamongan Nomor 87 Tahun 2021<sup>2</sup>.

**Tabel 1. Tujuan dan Sasaran Bappelitbangda Tahun 2022-2026**

TUJUAN/SASARAN	INDIKATOR	TARGET KINERJA				
		2022	2023	2024	2025	2026
<b>Tujuan:</b> Mewujudkan Perencanaan Pembangunan Yang Berkualitas dan Berorientasi Hasil	Indeks Perencanaan Pembangunan	70,79%	73,73%	76,73%	79,73%	82,73%
<b>Sasaran:</b>	Prosent	70,	73,	76,	79,	82,

TUJUAN/SASARAN	INDIKATOR	TARGET KINERJA				
		2022	2023	2024	2025	2026
Meningkatnya Kinerja Perencanaan Pembangunan	Indikator Kinerja Daerah Yang Tercapai	59%	53%	47%	41%	35%
	Prosentase Indikator Kinerja Utama Perangkat Daerah Yang Tercapai	71,60%	75,31%	79,01%	82,72%	86,42%
	Prosentase Indikator Program Perangkat Daerah yang Tercapai	70,59%	72,76%	75,23%	77,71%	80,19%
Meningkatnya Inovasi Daerah	Indeks Inovasi Daerah (IID)	40,00	42,00	46,00	52,00	60,00
Meningkatnya Manajemen Internal Perangkat Daerah	Nilai SAKIP Bappelitbangda	89,81	89,82	89,83	89,84	89,85

Sumber: Renstra Bappelitbangda (2021, diolah)

<sup>1</sup> Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 050-5889 tentang Hasil Verifikasi, Validasi dan Inventarisasi Pemutakhiran Klasifikasi, Kodefikasi dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah

<sup>2</sup> Peraturan Bupati Lamongan Nomor 87 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Lamongan

### Capaian Kinerja

Sejak ditetapkan pada akhir tahun 2021, Renstra Bappelitbangda Kab. Lamongan telah efektif diimplementasikan selama 2 (dua) tahun mulai tahun 2022 dan 2023. Selama periode dua tahun tersebut, realisasi kinerja telah melampaui target yang ditetapkan. Berdasarkan data capaian Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) Bappelitbangda tahun 2022 dan 2023, capaian kinerja IKU Bappelitbangda dapat dilihat pada Tabel 2.

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa capaian kinerja IKU Bappelitbangda pada tahun 2022-2023 telah melampaui target yang telah ditetapkan. Beberapa indikator mengalami kenaikan realisasi kinerja dari tahun 2022 ke tahun 2023, yaitu “Prosentase Indikator Program Perangkat Daerah yang Tercapai” dan “Nilai SAKIP Bappelitbangda”. Indikator “Persentase IKD yang Tercapai” mengalami stagnasi realisasi kinerja. Sementara 2 indikator lainnya, yaitu “Prosentase IKU Perangkat Daerah yang Tercapai” dan “Indeks Inovasi Daerah” mengalami penurunan realisasi kinerja dari tahun sebelumnya.

**Tabel 2. Capaian Indikator Kinerja Bappelitbangda Tahun 2022-2023**

Indikator	2022		2023	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Indeks Perencanaan Pembangunan	70,79%	88,47%	73,73%	88,78%
Prosentase Indikator Kinerja Daerah Yang Tercapai	70,59%	87,88%	73,53%	87,88%
Prosentase Indikator Kinerja Utama Perangkat Daerah Yang Tercapai	71,60%	85,08%	75,31%	85,13%
Prosentase Indikator Program Perangkat Daerah yang Tercapai	70,59%	93,66%	72,76%	95,13%
Indeks Inovasi Daerah (IID)	40,00	58,56	42,00	56,55
Nilai SAKIP Bappelitbangda	89,81	91,40	89,82	91,67

Sumber: LKJIP Bappelitbangda (2022-2023, diolah)

### Analisis Model Logis

Analisis model logis dilakukan untuk menganalisis rantai nilai (*value chain*) dari proses bisnis Bappelitbangda Kab. Lamongan. Beberapa aspek yang dianalisis mencakup *input*,

*process*, *output* dan *outcome* (IPOO) yang diciptakan dari kinerja Bappelitbangda Kab. Lamongan. Berikut ini adalah hasil analisis setiap aspek dalam kerangka model logis implementasi Renstra Bappelitbangda Kab. Lamongan:

**Gambar 2. Model Logis Implementasi Renstra**



Sumber: McLaughlin dan Jordan (2004)

#### 1. Masukan (*Input*)

Masukan dalam implementasi Renstra Bappelitbangda Kab. Lamongan melibatkan berbagai sumber daya, yang terdiri dari sumber daya manusia, anggaran, teknologi, infrastruktur, sarana dan prasarana. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah ASN dan pegawai non ASN yang bekerja di lingkup Bappelitbangda Kab. Lamongan. Sumber daya manusia ini berperan penting bagi Bappelitbangda khususnya SDM perencana yang menjalankan fungsinya dalam menyusun perencanaan pembangunan di Kabupaten Lamongan. Selain perencana, SDM lainnya juga berperan dalam mendukung proses perencanaan pembangunan di Bappelitbangda, antara lain: Analis Kebijakan, Analis Data dan Informasi, Perancang Peraturan Perundang-undangan, Pranata Komputer, dan beberapa jabatan ASN lainnya.

Selain itu, sumber daya anggaran juga berperan sebagai masukan dalam proses implementasi program dan kegiatan di Bappelitbangda. Dukungan anggaran Bappelitbangda seluruhnya diperoleh dari Dana Alokasi Umum (DAU) yang rinciannya tertuang dalam APBD Kabupaten Lamongan dan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Bappelitbangda Kabupaten Lamongan.

Di samping itu, dukungan sumber daya teknologi, infrastruktur serta sarana dan prasarana juga berkontribusi dalam pelaksanaan aktivitas pemerintahan di Bappelitbangda. Teknologi mutakhir seperti teknologi digital dimanfaatkan dalam proses perencanaan, monitoring dan evaluasi pembangunan daerah. Sistem informasi, seperti SIPD (Sistem Informasi Pemerintahan Daerah) Kemendagri

dan SIMELA (Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi Lamongan) telah diadopsi oleh Bappelitbangda sejak tahun 2020. Infrastruktur fisik dan jaringan juga mendukung penerapan tata kelola pemerintahan berbasis digital ini. Sementara sarana dan prasarana, seperti gedung, kendaraan dinas, ruangan dan prasarana pendukung lainnya mendukung operasional kerja di Bappelitbangda Kab. Lamongan

## 2. Proses (*Process*)

Proses implementasi Renstra Bappelitbangda berpusat pada aktivitas perencanaan pembangunan, monitoring dan evaluasi serta pelaporan kinerja pembangunan.<sup>3</sup> Selain itu proses penelitian dan pengembangan juga menjadi bagian penting dalam aktivitas kerja di Bappelitbangda Kab. Lamongan. Aktivitas operasional kerja yang dilaksanakan secara tertulis tertuang dalam dokumen Rencana Kerja (Renja) dan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) berupa Sub Kegiatan yang merupakan penjabaran dari Program dan Kegiatan.

Dari 17 Kegiatan yang dilaksanakan oleh Bappelitbangda Kab. Lamongan, kemudian dijabarkan melalui sub kegiatan. Pada tahun 2022 jumlah sub kegiatan yang dilaksanakan sebanyak 61 sub kegiatan dan pada tahun 2023 sebanyak 63 sub kegiatan<sup>4</sup>. Secara umum, sub kegiatan yang dilaksanakan berupa kegiatan rutin kesekretariatan dan tata usaha, penyusunan dokumen perencanaan pembangunan, asistensi dan koordinasi, sinkronisasi, monitoring dan pengendalian, penelitian dan pengembangan, serta diseminasi hasil-hasil kelitbang.

Pelaksanaan program, kegiatan dan sub kegiatan ini dilaksanakan oleh masing-masing bidang dan kantor sekretariat. Terdapat 5 bidang dan kantor sekretariat di Bappelitbangda, yaitu: Bidang Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi; Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia; Bidang Perekonomian dan Sumber Daya Alam; Bidang Infrastruktur dan Kewilayahan; Bidang Penelitian dan Pengembangan; dan Sekretariat. Masing-masing

bidang memiliki tugas dan fungsinya dalam mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Kepala Bidang dan Sekretaris bertanggung jawab langsung kepada Kepala Bappelitbangda sebagai pimpinan tertinggi di unit kerja tersebut.

## 3. Keluaran (*Output*)

Keluaran yang dihasilkan dari aktivitas-aktivitas di atas beragam sesuai dengan indikator dari masing-masing sub kegiatan. Umumnya, keluaran yang dihasilkan berupa dokumen atau laporan hasil analisis dan kajian maupun rumusan perencanaan pembangunan di lingkup Bappelitbangda. Misalnya, dokumen perencanaan pembangunan tahunan yang merupakan keluaran dari Sub Kegiatan “Koordinasi Penyusunan dan Penetapan Dokumen Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten/Kota” yang dilaksanakan oleh Bidang Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi.

Terlepas dari indikator kinerja sub kegiatan, keluaran dari aktivitas di Bappelitbangda secara umum berupa produk dan layanan. Produk yang dihasilkan umumnya berupa dokumen perencanaan, dokumen evaluasi dan pengendalian, dan laporan pertanggungjawaban kinerja pemerintah daerah. Produk ini dihasilkan sesuai dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*) utama dari Bappelitbangda yaitu Perangkat Daerah di Kabupaten Lamongan sebagai penerima layanan. Di samping itu, pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Bappelitbangda juga secara tidak langsung dilaksanakan oleh masyarakat secara umum, karena perencanaan pembangunan yang disusun kemudian dilaksanakan oleh dinas teknis terkait.

Keluaran yang berupa layanan umumnya berupa asistensi penyusunan dokumen kepada perangkat daerah, pemenuhan permintaan data pembangunan, koordinasi pelaksanaan program pembangunan dan pemberian rekomendasi pelaksanaan kegiatan di masyarakat, seperti penelitian dan pengabdian masyarakat.

## 4. Hasil (*Outcome*)

Analisis hasil pada implementasi Renstra Bappelitbangda dapat dilihat berdasarkan capaian Indikator Kinerja Utama. IKU

<sup>3</sup> Berdasarkan Dokumen Proses Bisnis Bappelitbangda Kabupaten Lamongan

<sup>4</sup> Berdasarkan Dokumen Rencana Kerja (Renja) dan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Bappelitbangda Tahun 2022 dan 2023

Bappelitbangda menunjukkan capaian sasaran yang secara umum mencerminkan kinerja perencanaan pembangunan, penelitian dan pengembangan, serta manajemen internal organisasi pemerintah.

Kinerja perencanaan pembangunan dapat dilihat dari capaian Indeks Perencanaan Pembangunan (IPP). Data kinerja IPP dibentuk berdasarkan prosentase ketercapaian indikator kinerja daerah, indikator kinerja utama perangkat daerah dan indikator kinerja program perangkat daerah. Capaian indikator kinerja daerah mencerminkan hasil pembangunan makro di level kabupaten, seperti Indeks Pembangunan Manusia, Pertumbuhan Ekonomi, Rasio Gini, Angka Kemiskinan dan beberapa indikator makro lainnya. Capaian indikator kinerja utama perangkat daerah mencerminkan hasil pembangunan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi setiap perangkat daerah yang ada di Kabupaten Lamongan. Sementara, capaian indikator program perangkat daerah mencerminkan hasil pelaksanaan program yang dilaksanakan oleh perangkat daerah sesuai dengan urusan masing-masing.

Hasil kinerja terkait penelitian dan pengembangan dapat dilihat dari capaian Indeks Inovasi Daerah (IID). Data kinerja IID menunjukkan kategori “Inovatif” bagi Pemerintah Kabupaten Lamongan selama periode tersebut. Capaian ini mencerminkan kualitas inovasi pemerintah daerah yang telah diterapkan oleh Pemerintah Kabupaten Lamongan dan seluruh perangkat daerahnya. Bappelitbangda sebagai koordinator melakukan fasilitasi dalam perumusan, penerapan, dan evaluasi inovasi pelayanan publik. Meskipun demikian, data IID menunjukkan penurunan dari tahun 2022.

Sementara itu, hasil kinerja terkait manajemen internal instansi pemerintah dapat dilihat dari capaian Nilai SAKIP. Data kinerja Nilai SAKIP Bappelitbangda menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun dengan kategori AA atau “Sangat Memuaskan”. Komponen nilai SAKIP mencerminkan kualitas evaluasi atas perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, dan evaluasi akuntabilitas kinerja internal. Secara umum, capaian kinerja ini menunjukkan bahwa Bappelitbangda Kab. Lamongan telah berhasil menyelenggarakan fungsi pemerintahannya secara akuntabel.

Di sisi lain, pencapaian hasil kinerja dari implementasi Renstra Bappelitbangda ini juga dapat dilihat dari kontribusinya terhadap pencapaian indikator kinerja daerah SAKIP dan Indeks Reformasi Birokrasi Pemerintah Kabupaten Lamongan. Berdasarkan data dari Laporan Keterangan Pertanggung Jawaban (LKPJ) Bupati Lamongan, SAKIP selama tahun 2022-2023 mendapatkan predikat A atau “Memuaskan”. Sementara Indeks RB pada tahun 2022 sebesar 70,02 naik menjadi 75,89 pada tahun 2023. Capaian kinerja ini menunjukkan kontribusi positif dari hasil kinerja Bappelitbangda terhadap pencapaian hasil pembangunan di level Kabupaten melalui indikator-indikator tersebut.

## PEMBAHASAN

Penelitian ini memberikan gambaran yang jelas bahwa perencanaan strategis bagi suatu organisasi sektor publik atau pemerintah memiliki peran yang krusial dalam menjalankan fungsi implementasi kebijakan. Bappelitbangda Kabupaten Lamongan, sebagai perangkat daerah yang bertanggung jawab di bidang perencanaan pembangunan, penelitian, dan pengembangan, berpedoman pada dokumen Rencana Strategis (Renstra) untuk menjalankan setiap aktivitas dan proses bisnis dalam organisasinya. Dokumen Renstra menjadi pedoman utama bagi Bappelitbangda dalam menerjemahkan visi, misi, tujuan, dan sasaran jangka menengah ke dalam aktivitas kerja tahunan dalam dokumen Rencana Kerja (Renja). Renstra umumnya disusun dengan fleksibilitas untuk memberikan ruang adanya perubahan rencana dalam proses pelaksanaannya. Sejalan dengan temuan dari Mintzberg (1994), Renstra yang fleksibel memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan strategi berdasarkan dinamika lingkungan dan perubahan kebutuhan masyarakat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum implementasi Renstra Bappelitbangda tahun 2021-2026 telah berjalan secara efektif. Indikator kinerja jangka menengah yang telah ditentukan, selama periode 2022-2023, dapat direalisasikan dengan baik melampaui targetnya. Pencapaian ini tidak dapat dilepaskan dari berbagai sumber daya yang dimanfaatkan dalam menjalankan berbagai aktivitas program dan kegiatan di lingkup Bappelitbangda Kab. Lamongan. Temuan penelitian ini mengkonfirmasi bahwa

implementasi rencana strategis dipengaruhi oleh pemanfaatan sumber daya dalam organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam perspektif implementasi kebijakan, pemanfaatan sumber daya menjadi krusial karena menjadi faktor penentu dalam keberhasilan pelaksanaan program-program strategis. Sumber daya yang dimaksud meliputi sumber daya manusia, anggaran, teknologi, dan infrastruktur pendukung. Menurut studi yang dilakukan Grindle (1980), efektivitas implementasi kebijakan sangat bergantung pada kapasitas sumber daya yang tersedia dan bagaimana sumber daya tersebut dikelola.

Pada kasus Bappelitbangda Kabupaten Lamongan, pemanfaatan sumber daya manusia yang kompeten melalui pelatihan dan pengembangan kapasitas staf telah berkontribusi pada pencapaian target-target pembangunan. Namun, masih terdapat tantangan dalam hal distribusi anggaran yang tepat sasaran dan memadai untuk mendukung pelaksanaan program tersebut. Studi oleh Ho (2018) menekankan bahwa anggaran yang memadai dan terkelola dengan baik dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas implementasi kebijakan.

Selain itu, penggunaan teknologi informasi dalam proses perencanaan, monitoring, dan evaluasi juga memainkan peran penting dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Teknologi informasi memungkinkan Bappelitbangda untuk memantau kemajuan program secara *real-time* dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis. Sebagai contoh, Satu Data Indonesia (SDI) yang diterapkan di Bappelitbangda Kabupaten Lamongan dapat digunakan untuk mengintegrasikan data dari berbagai sumber sehingga memudahkan pengambilan keputusan yang berbasis data.

Di sisi lain, efektivitas implementasi Renstra Bappelitbangda ini juga menunjukkan keterlibatan para aktor di dalamnya dalam proses pelaksanaannya. Bidang-bidang terkait sebagai pelaksana program dan kegiatan memegang peran krusial dalam mendukung keberhasilan implementasi tersebut. Koordinasi yang dilakukan oleh bidang pengampu dengan mitra perangkat daerah menunjukkan bahwa proses bisnis di Bappelitbangda tidak dapat dilepaskan pada fungsi komunikasi dan koordinasi yang dilaksanakannya. Temuan ini

sejalan dengan studi oleh Casula (2022), yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada interaksi antara berbagai aktor yang terlibat dan efektivitas koordinasi di antara mereka.

Koordinasi antar bidang di Bappelitbangda, serta dengan mitra perangkat daerah lainnya, menjadi landasan penting untuk memastikan bahwa setiap program dan kegiatan yang direncanakan dapat dilaksanakan secara sinergis dan berkesinambungan. Misalnya, dalam program pembangunan infrastruktur, bidang yang bertanggung jawab harus berkoordinasi dengan dinas terkait seperti Dinas PU Bina Marga, Dinas Perumahan Rakyat, Dinas Lingkungan Hidup untuk memastikan bahwa rencana yang dibuat dapat diimplementasikan dengan efektif. Hal ini sejalan pendapat dari Bryson dkk. (2006), yang menekankan bahwa koordinasi lintas sektoral adalah kunci untuk mencapai hasil yang optimal dalam implementasi kebijakan publik.

Selain itu, keterlibatan aktif dari berbagai aktor, termasuk masyarakat, dalam proses perencanaan dan evaluasi juga memberikan kontribusi signifikan terhadap efektivitas implementasi Renstra. Partisipasi masyarakat tidak hanya meningkatkan akuntabilitas dan transparansi, tetapi juga memastikan bahwa program yang dilaksanakan benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Dalam konteks ini, Bappelitbangda Kabupaten Lamongan telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, seperti melalui forum konsultasi publik dan musyawarah perencanaan pembangunan (Musrenbang). Upaya ini sejalan dengan temuan dari Rahma (2019), yang menemukan bahwa partisipasi publik yang efektif dapat meningkatkan kualitas kebijakan dan program pemerintah, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Dinamika implementasi Renstra Bappelitbangda ini juga dipengaruhi oleh faktor sosial-politik dari lingkungan eksternal organisasi. Dukungan politik dari kepala daerah mempengaruhi kerja dan kinerja Bappelitbangda dalam menyusun perencanaan pembangunan daerah. Sejalan dengan hal tersebut, Grindle (1980) telah menyebutkan bahwa faktor-faktor eksternal seperti kepentingan dan aktor politik mempengaruhi keberhasilan implementasi

sebuah kebijakan. Dalam konteks ini, pelaksanaan fungsi perencanaan pembangunan, penelitian dan pengembangan juga dipengaruhi dengan adanya intervensi politik dan kepentingan untuk mendukung terlaksananya janji politik kepala daerah.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini mengidentifikasi dan menganalisis model logis dalam implementasi rencana strategis di Bappelitbangda Kabupaten Lamongan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dokumen Renstra menjadi pedoman utama yang fleksibel dalam mengarahkan visi, misi, tujuan, dan sasaran jangka menengah ke dalam aktivitas kerja tahunan yang terstruktur. Implementasi Renstra Bappelitbangda tahun 2021-2026 secara umum berjalan efektif, dibuktikan dengan capaian indikator kinerja yang melampaui target. Keberhasilan ini dipengaruhi oleh pemanfaatan sumber daya manusia yang kompeten, pengelolaan anggaran yang memadai, serta penggunaan infrastruktur, sarana dan prasarana, serta teknologi informasi untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

## **REKOMENDASI**

Temuan penelitian ini menekankan pentingnya koordinasi dan komunikasi antar bidang serta dengan mitra perangkat daerah lainnya untuk memastikan pelaksanaan program yang sinergis dan berkelanjutan. Partisipasi aktif masyarakat dalam proses perencanaan dan evaluasi terbukti meningkatkan akuntabilitas dan memastikan program yang dijalankan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu, dukungan politik dari kepala daerah dan faktor eksternal lainnya juga memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan.

Berdasarkan temuan penelitian ini, rekomendasi utama untuk perbaikan proses implementasi di masa mendatang meliputi peningkatan koordinasi lintas sektoral, optimalisasi penggunaan teknologi informasi, serta peningkatan partisipasi masyarakat dalam setiap tahap perencanaan dan evaluasi. Dengan memperkuat aspek-aspek ini, Bappelitbangda Kabupaten Lamongan diharapkan dapat lebih efektif dalam mengimplementasikan rencana strategisnya dan mencapai tujuan pembangunan yang lebih baik dan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. 5th edition. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2006). The design and implementation of Cross-Sector collaborations: Propositions from the literature. *Public administration review*, 66, 44-55.
- Casula, M. (2022). How different multilevel and multi-actor arrangements impact policy implementation: evidence from EU regional policy. *Territory, Politics, Governance*, 1-25.
- Egbu, C. (2004). Managing knowledge and intellectual capital for improved organizational innovations in the construction industry: an examination of critical success factors. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 11(5), 301-315.
- Grindle, M. S. (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*.
- Ho, A. T. K. (2018). From performance budgeting to performance budget management: theory and practice. *Public Administration Review*, 78(5), 748-758.
- McLaughlin, J. A., & Jordan, G. B. (2004). Using Logic Models. *Handbook of Practical Program Evaluation*, 2, 7-32.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: Free Press.
- Noble, C. H. (1999). The eclectic roots of strategy implementation research. *Journal of Business Research*, 45(2), 119-134.
- Poister, T. H. (2010). The Future of Strategic Planning in the Public Sector: Linking Strategic Management and Performance. *Public Administration Review*, 70(s1), s246-s254.
- Rahma, I. (2019). Partisipasi publik dan keterbukaan informasi dalam penyusunan kebijakan. *Jurnal Hukum Samudra Keadilan*, 14(1), 80-95.

### **Dokumen Pemerintah:**

- Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Tahun 2022 Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Lamongan
- Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Tahun 2023 Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Lamongan
- Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 050-5889 Tahun 2021 Tentang Hasil Verifikasi, Validasi dan Inventarisasi Pemutakhiran Klasifikasi, Kodefikasi dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah
- Laporan Keterangan Pertanggung Jawaban (LKPJ) Tahun 2022 Kabupaten Lamongan
- Laporan Keterangan Pertanggung Jawaban (LKPJ) Tahun 2023 Kabupaten Lamongan
- Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Tahun 2022 Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Lamongan
- Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Tahun 2023 Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Lamongan
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah

Daerah, Serta Tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah

Peta Proses Bisnis Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Lamongan

Rencana Kerja (Renja) Tahun 2022 Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Lamongan

Rencana Kerja (Renja) Tahun 2023 Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Lamongan

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2021-2026 Kabupaten Lamongan

Rencana Strategis Tahun 2021-2026 Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Lamongan