

**IMPLEMENTASI STRATEGI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN
TATA RUANG KOTA METRO DALAM PEMBANGUNAN
INFRASTRUKTUR JALAN**

(Skripsi)

Oleh:

IGA FREDI ANI

NPM 1916041043



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

**IMPLEMENTASI STRATEGI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN TATA
RUANG KOTA METRO DALAM PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR
JALAN**

Oleh

IGA FREDI ANI

1916041043

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar

SARJANA ADMINISTRASI NEGARA

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi Negara

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRAK

IMPLEMENTASI STRATEGI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN TATA RUANG KOTA METRO DALAM PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR JALAN

OLEH

IGA FREDI ANI

Infrasruktur jalan merupakan kebutuhan yang penting dalam angkutan jalan. Kinerja yang telah disediakan pada sebuah sistem transportasi jalan dapat mencapai sebuah sasaran-sasaran pokok di suatu sistem transportasi jalan. Jalan sangat berperan penting di kalangan masyarakat karena jalan merupakan suatu alat yang mempunyai fungsi dalam memberikan konektivitas antara masyarakat yang satu dengan yang lainnya dan juga pekerjaan satu dengan lainnya melalui jalur darat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mengenai proses implementasi strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam pembangunan infrastruktur jalan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang dikaji menggunakan teori implementasi strategi menurut Hunger dan Wheelen dengan indikator yaitu program, anggaran dan prosedur. Hasil penelitian ini menunjukkan implementasi strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam pembangunan infrastruktur jalan telah dilakukannya pembangunan jalan, namun pembangunan jalan belum semuanya dapat terealisasi dikarenakan keterbatasan anggaran. Pada kegiatan pembangunan jalan menggunakan acuan SOP dalam menjalankan tugas operasional pembangunan jalan.

Kata Kunci: Program, Anggaran, Prosedur

ABSTRACT

STRATEGY IMPLEMENTATION OF METRO CITY DEPARMENT OF PUBLIC WORKS IN DEVELOPING ROAD INFRASTRUCTURE

By

IGA FREDI ANI

Road infrastructure is an important requirement in road transportation. The performance that has been provided in a road transportation system can achieve a basic goal in a road transportation system. Roads play an important role in the community because roads are a tool that has a function in providing connectivity between one community and another and also work with one another by land. This research aims to analyze the process of implementing the Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Metro city strategy in road infrastructure development. This research is descriptive qualitative research which is studied using strategy implementation theory according to Hunger and Wheelen with indicators namely program, budget and procedures. The results of this research show that the implementation of the Dinas pekerjaan Umum dan Tata Ruang Metro City strategy in road infrastructure development has been carried out through road construction, but not all road construction has been realized due to budget limitations. In road construction activities, SOP references are used in carrying out road construction operational tasks.

Keywords: *Program, Budget, Procedure*

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI STRATEGI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN TATA RUANG KOTA METRO DALAM PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR JALAN**

Nama Mahasiswa : **Iga Fredi Ani**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1916041043**

Jurusan : **Ilmu Administrasi Negara**

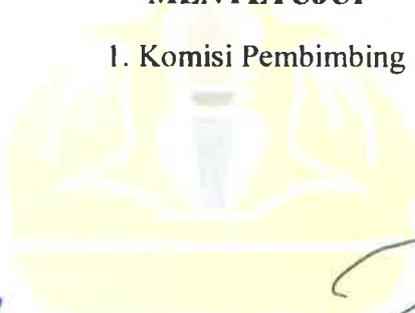
Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing



Dr. Deddy Hermawan, S.Sos., M.Si.
NIP. 197507202003121002



Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.
NIP. 198212122008012017

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara



Melliyana., S. IP., M.A.
NIP. 197405202001122002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Deddy Hermawan, S.Sos., M.Si.



Sekretaris : Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.



Penguji Utama : Ita Prihantika, S. Sos., M.A.



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Ida Nurhaida, M.Si.
NIP. 19610807 198703 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 23 Oktober 2023

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 23 Oktober 2023
Yang membuat pernyataan,



Iga Fredi Ani
NPM 1916041043

RIWAYAT HIDUP



Penulis dengan nama lengkap Iga Fredi Ani, lahir pada tanggal 04 April 2001 di Kota Gajah, Lampung Tengah. Penulis merupakan anak pertama dari dua bersaudara, putri dari pasangan Bapak Tugimin dan Ibu Endang Sri Utami. Memiliki satu adik perempuan bernama Aulia Najahtul Lida.

Jenjang akademis penulis dimulai dengan menempuh Pendidikan Sekolah Dasar Negeri 5 Kotagajah pada tahun 2007 dan lulus pada tahun 2013. Tahun 2016 penulis menyelesaikan Pendidikan Sekolah Menengah Pertama MT's 02 Kota Gajah, dan di tahun 2019 menyelesaikan Pendidikan di SMA Negeri 1 Kota Gajah. Kemudian penulis melanjutkan Pendidikan tinggi di Universitas Lampung, terdaftar sebagai Mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik tahun 2019 melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN).

Penulis bergabung dalam Himpunan Mahasiswa Administrasi Negara (HIMAGARA) dan mengikuti beberapa Unit Kegiatan Mahasiswa Universitas Lampung yaitu BEM-U dan KOPMA (Koperasi Mahasiswa). Pada tahun 2021 penulis mengikuti Kursus SDGs Pengelolaan Kesehatan Universitas Lampung dan pada semester lima tahun 2021 penulis mengikuti Program Pertukaran Pelajar Bilateral di Universitas Jember. Periode II bulan Juni – Agustus 2022, penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Pekon Kebumen, Kabupaten Tanggamus dan melaksanakan Praktik Kuliah Lapangan) di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Bandar Lampung.

MOTTO

Pembangunan membutuhkan kedamaian dan keadilan

(Najwa Shihab)

Fikiran yang positif akan membawamu ke hal-hal yang baik dan sebaliknya, maka selalu berfikirlah positif akan suatu hal

(Iga Fredi Ani)

Alam semesta ini tidak pernah terburu-buru, tapi semuanya tercapai

(Lao Zu)

Selalu berfikir positif karena yang kita jalani sekarang adalah harapan-harapan kecil yang kita pikirkan dimasa lalu

(Iga Fredi Ani)

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan menyebut nama Allah SWT atas rahmat, karunia, dan berkah-Nya...

Kupersembahkan karya sederhana ini kepada:

Bapak dan Ibu Tercinta

Bapak Tugimin dan Ibu Endang Sri Utami

Adik Aulia Najahtul Lida

Sarti Family dan Marsih Family

tersayang

Terimakasih atas segala do'a, cinta, sayang, pengorbanan, perjuangan, dan dukungan yang tak terhingga. Terimakasih juga karena kalian masih bisa melihat dan menemaniku sampai sejauh ini. Semoga Allah SWT selalu memberikan hubungan yang harmonis dan kesehatan dikeluarga kita, Aamiin. Kupersembahkan kelulusanku ini untuk kalian semua sebagai janjiku, aku akan masih berjuang dalam mencapai keberhasilan dan akan terus membahagiakan kalian. Ku ucapkan terimakasih sekali lagi kepada pihak yang telah banyak membantu dan memberikan dukungan maupun do'a.

Para pendidik yang telah membimbing dan mendidik dengan sabar tanpa tanda jasa.

Sahabat, teman, kakak dan adik tingkat, serta

Almamaterku Tercinta...

SANWACANA

Alhamdulillah rabbil'alamin, Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas berkat, rahmat, hidayah dan ridho-Nya serta doa dan dukungannya orang tua dan adik tersayang penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul: **“IMPLEMENTASI STRATEGI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN TATA RUANG KOTA METRO DALAM PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR JALAN”**. Penulis skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Lampung. Dalam proses penulisan skripsi ini, peneliti menyadari banyak sekali kesulitan yang dihadapi dari awal hingga selesainya skripsi ini. Namun berkat bantuan, bimbingan, dorongan, serta saran dari berbagai pihak, segala kesulitan tersebut Alhamdulillah dapat diatasi dengan baik. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan rasa terimakasih secara tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini antara lain:

1. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M. Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
2. Ibu Meiliyana, S.IP., M.A., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Ibu Ita Prihantika, S. Sos., M.A selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung sekaligus dosen penguji skripsi penulis. Terimakasih untuk kritik saran dan masukan yang

diberikan untuk membimbing penulis dalam mengerjakan skripsi dengan baik. Semoga setiap langkah ibu selalu dilancarkan Allah SWT.

4. Bapak Dr. Deddy Hermawan, S. Sos., M.Si. selaku dosen pembimbing akademik serta dosen pembimbing utama yang telah bersedia meluangkan waktu, serta memberikan motivasi, dukungan untuk tidak berputus asa. Terimakasih atas bimbingan, arahan, saran serta masukan yang sangat membantu banyak dalam proses penyelesaian skripsi ini. Semoga setiap langkah bapak selalu dilancarkan Allah SWT.
5. Ibu Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si. selaku dosen pembimbing kedua dalam menyelesaikan skripsi. Terimakasih banyak telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran serta memberikan dukungan, motivasi, bimbingan dan arahan kepada penulis agar bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Semoga setiap langkah ibu selalu dilancarkan Allah SWT.
6. Seluruh Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung atas semua ilmu yang telah diberikan kepada penulis selama perkuliahan.
7. Mba Wulan selaku Staf Jurusan Ilmu Administrasi Negara yang selalu memberikan pelayanan kepada penulis berkaitan dengan administrasi dalam perkuliahan maupun penyusunan skripsi.
8. Teristimewa untuk kedua orang tua yang paling berjasa dalam hidupku Bapak Tugimin dan Ibu Endang Sri Utami. Terimakasih karena selalu mengusahakan semuanya, selalu memberikan yang terbaik, selalu mendukung apa yang menjadi keinginan penulis, mendidik dan penuh cinta dan kasih sayang, pengorbanan dan doa yang tidak pernah putus mengalir setiap waktu. Terimakasih ibu dan bapak gelar ini kupersembahkan untuk kalian, karena tanpa kalian aku bukan apa-apa dan bukan siapa-siapa. Tolong hiduplah lebih lama lagi agar selalu bisa kebersamai disetiap proses perjalananku kedepannya. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan dan umur

panjang agar anakmu dapat menjadi orang sukses dan mengangkat derajat keluarga.

9. Adikku satu-satunya yang amat kusayangi Aulia Najahtul Lida. Semoga jalanmu lebih dipermudah dalam segala urusan dan diberikan kesehatan, sehingga dapat menjadi anak yang berguna dan bermanfaat bagi keluarga dan negara. Semoga cita-cita bisa dapat terwujud dan bisa membahagiakan Ibu dan Bapak.
10. Sahabat dalam segala hal Fabima Rahmatin, Tiara Audia, Sabila Zakiyah yang telah selalu membantu penulis selama menjalani perkuliahan, terimakasih atas bantuan dan dukungan yang telah diberikan. Semoga impian-impian yang kita cita-citakan dapat terwujud segera dan Ade Hafidz Khoiruzi, terimakasih telah membantu dan mendukung penulis. Terimakasih untuk dukungan dan perhatian atas segala hal hingga saat ini. Semoga terdapat hal-hal yang lebih baik lagi.
11. Sahabat-sahabatku Dyah Septy, Yenni, Visi, Salsa, Putu, Ainun, Intan dan Dhea yang telah membantu dan menemani penulis serta selalu ikut merayakan keberhasilan penulis hingga sejauh ini. Semoga selalu sehat ya dan sukses selalu untuk kita.
12. Sahabat-sahabatku Devara Levisi, Devara Levisa dan Anis Rahmawati terimakasih sudah menjadi teman cerita dari SMP hingga saat ini dan selalu mendukung penulis. Sehat selalu untuk kita. Semoga yang diharapkan dapat terwujud dan mari berteman hingga tua.
13. Keluargaku Granada, Arya Fernanda, Cahya Apriyani, Faradilla, Fentika, Amel dan teman-teman lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu-satu karena semuanya telah berjasa dan membantu penulis selama 4 tahun perkuliahan. Semoga semua dapat sukses dimana pun kalian berada.
14. Sarty Family dan Marsih Family yang telah mendukung penuh penulis selama ini. Keluarga besar yang didalamnya banyak warna dan selalu kompak. Semoga sehat selalu dan semakin sukses untuk kedepannya.

15. Teman-teman KKN tersayang di Pekon Kebumen Tanggamus, Fauzia, Adil, Ridho, Raymond dan Anjel. Terimakasih atas cerita, kerjasama dan pengalaman yang luar biasa dalam 40 hari. Kalian sungguh luar biasa. Semoga nantinya dapat berkumpul kembali dengan segala hal baik yang telah diraih. Sukses selalu untuk kalian, kalian keren.
16. Kepada pihak Dinas PUTR Kota Metro yang telah membantu serta memberikan waktu dan pengarahannya kepada penulis serta masyarakat yang telah bersedia diwawancarai. Semoga Kota Metro bisa menjadi kota yang luar biasa lagi untuk kedepannya.
17. Dan seluruh pihak yang belum disebutkan namun telah membantu penulis dalam proses penyusunan skripsi ini, terimakasih banyak untuk kalian semua.
18. Terakhir terimakasih untuk diri sendiri yang sudah mau berjuang dan bertahan sejauh ini, kamu hebat sudah bisa melalui semua ini, semangat untuk berproses kedepannya. Semoga hal-hal baik selalu menyertai.

Semoga skripsi ini dapat berguna dan memberi manfaat bagi kita semua. Penulis meminta maaf atas segala kekurangan dan kesalahan dalam penyusunan skripsi ini. Semoga semua kebaikan yang telah kalian berikan mendapatkan balasan terbaik dari Allah SWT. Aminnn...

Bandar Lampung, 17 Oktober 2023
Penulis

Iga Fredi Ani

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|----------------|
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| I PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 8 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 8 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 8 |
| II TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 9 |
| 2.2 Manajemen Publik | 11 |
| 2.3 Manajemen Strategi | 12 |
| 2.3.1 Pengertian Manajemen Strategi | 12 |
| 2.3.2 Tahapan Manajemen Strategi..... | 14 |
| 2.4 Implementasi Strategi..... | 15 |
| 2.5 Pembangunan Infrastruktur | 20 |
| 2.5.1 Pengertian Pembangunan..... | 20 |
| 2.5.2 Perencanaan Pembangunan..... | 21 |
| 2.5.3 Pengertian Infrastruktur | 22 |
| 2.6 Kerangka Pikir | 23 |
| III METODE PENELITIAN | |
| 3.1 Tipe dan Pendekatan Penelitian..... | 24 |
| 3.2 Fokus Penelitian..... | 25 |
| 3.3 Lokasi Penelitian..... | 25 |
| 3.4 Jenis dan Sumber Data | 26 |
| 3.5 Teknik Pengumpulan Data | 27 |
| 3.6 Teknik Analisis Data..... | 29 |
| 3.7 Teknik Keabsahan Data..... | 31 |
| IV HASIL DAN PEMBAHASAN | |
| 4.1 Gambaran Umum..... | 33 |
| 4.1.1 Gambaran Umum Dinas PUTR..... | 33 |

| | |
|---|-----------|
| 4.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi..... | 34 |
| 4.1.3 Visi dan Misi..... | 35 |
| 4.1.4 Struktur Organisasi..... | 35 |
| 4.1.5 Sumberdaya Manusia | 37 |
| 4.1.6 Kinerja Pelayanan..... | 37 |
| 4.2 Hasil penelitian | 38 |
| 1. Pelaksanaan Program Pembangunan Jalan..... | 39 |
| 2. Penetapan Anggaran Pembangunan Jalan | 50 |
| 3. Prosedur Pembangunan Jalan | 58 |
| 4.3 Pembahasan | 68 |
| 1. Pelaksanaan Program Pembangunan Jalan..... | 68 |
| 2. Penetapan Anggaran Pembangunan Jalan | 72 |
| 3. Prosedur Pembangunan Jalan | 75 |
| V KESIMPULAN DAN SARAN | |
| 5.1 kesimpulan | 80 |
| 5.2 Saran | 81 |
| DAFTAR PUSTAKA | 82 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|--|---------|
| 1. Usulan Musrenbang Jalan Tahun 2022 | 5 |
| 2. Hasil Observasi | 28 |
| 3. Informan penelitian | 29 |
| 4. Data dokumentasi | 29 |
| 5. Rancangan program pembangunan jalan | 41 |
| 6. Kegiatan pembangunan jalan kota Metro tahun 2022 | 46 |
| 7. Rincian capaian kinerja program dan pendanaan jalan | 52 |
| 8. Anggaran kegiatan pembangunan jalan | 54 |
| 9. SOP pelaksanaan pembangunan jalan | 60 |
| 10. Hasil | 65 |

DAFTAR GAMBAR

| Tabel | Halaman |
|--|---------|
| 1. Kerangka pikir | 23 |
| 2. Struktur organisasi DPUTR Kota Metro | 35 |
| 3. Laporan mingguan kemajuan pekerjaan | 45 |
| 4. Pembangunan jalan Bungur Kec. Metro Pusat | 49 |
| 5. Papan nama proyek pembangunan | 53 |
| 6. Berita acara hasil rapat persiapan penunjukan penyedia..... | 62 |

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Adanya mobilitas ekonomi yang berada hampir pada seluruh daerah di Indonesia apabila tidak disertakan dengan membangun infrastruktur dapat menghambat masyarakat dalam mengerjakan pekerjaan yang akan dilakukan. Ketersediaan infrastruktur diberbagai daerah tidak dapat dipungkiri sangat penting bahkan menjadi kebutuhan pokok dalam masyarakat, infrastruktur menjadi fasilitas penunjang seseorang dalam melakukan pekerjaan. Infrastruktur dibangun untuk menambah dan melengkapi fasilitas publik. Salah satu infrastruktur yang paling diperlukan daerah yaitu infrastruktur jalan.

Infrastruktur jalan ialah kebutuhan yang penting dalam angkutan jalan. Kinerja yang telah disediakan pada sebuah sistem transportasi jalan dapat mencapai sebuah sasaran-sasaran pokok di suatu sistem transportasi jalan. Jalan sangat berperan penting di kalangan masyarakat karena jalan merupakan suatu alat yang mempunyai fungsi dalam memberikan konektivitas antara masyarakat yang satu dengan yang lainnya dan juga pekerjaan satu dengan lainnya melalui jalur darat.

Sejalan dengan semakin bertambahnya jumlah penduduk dan meningkatnya angka kesejahteraan masyarakat maka akan mendorong dalam melaksanakan berbagai kebutuhan dan aktivitas untuk melakukan perjalanan. Hal tersebut dapat menimbulkan permasalahan yang sering terjadi yaitu rusaknya infrastruktur jalan yang disebabkan oleh padatnya dari

aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat yang seringnya menggunakan fasilitas jalan.

Infrastruktur jalan merupakan sebuah bagian dari suatu sistem transportasi yang mempunyai fungsi serta peran penting termasuk guna mendukung bidang budaya, lingkungan, sosial serta ekonomi. Infrastruktur jalan yang dibangun namun tidak sesuai standar yang ada dapat memunculkan permasalahan baru. Hal tersebut dapat terjadi karena banyaknya infrastruktur jalan yang rusak dan kurang perhatian pemerintah dalam pendanaan untuk memperbaiki infrastruktur jalan.

Proses pembangunan dilakukan bukan hanya untuk memperbanyak atau menambah jumlah infrastruktur semata. Namun lebih kepada manfaat dalam pemenuhan kebutuhan secara efektif dan efisien untuk masyarakat. Pada dasarnya pembangunan harus mempertimbangkan beberapa aspek yang perlu diperhatikan seperti sumber daya manusia dan sumber daya alam, agar pembangunan dapat berfungsi dalam jangka panjang serta pemerataan. Dalam hal lain dengan adanya pembangunan tersebut diharapkan masyarakat dapat mengelola sumber daya guna meneruskan kehidupan untuk masa sekarang dan merawat pembangunan yang sudah dilakukan saat ini untuk masa yang akan datang.

Salah satu daerah yang terdapat di Indonesia yang menginginkan fasilitas infrastruktur jalan yang bagus adalah Kota Metro. Kota Metro tersebar dalam 5 wilayah kecamatan dan 22 kelurahan dengan jumlah penduduk 150.950 jiwa. Kota Metro merupakan wilayah relatif datar dengan luas wilayah 68,74 km² atau 6.874 ha. Total panjang jalan di Kota Metro mencapai 434,36km (Kota Metro, 2022).

Pada bidang transportasi, Kota Metro dalam mendukung pelayanan angkutan penumpang dan barang, mempunyai 2 buah terminal, yaitu terminal Kota yang terletak di Metro Pusat dan terminal induk di Mulyojati,

Metro Barat. Pada bidang perdagangan Kota Metro mempunyai prospek perdagangan yang cukup baik serta menjanjikan dan letaknya yang mudah dijangkau dari berbagai arah, sehingga tidak hanya melayani kebutuhan warga Metro tetapi daerah-daerah lainnya. Jumlah industri kecil di Kota Metro sebanyak 782 unit usaha yang terbagi atas industri pangan, kerajinan dan umum, kimia dan bahan bangunan, logam dan jasa serta industri sandang dan kulit. Industri tersebut dapat menyerap tenaga kerja sebanyak 2.250 orang (Kota Metro, 2022). Dari hal tersebut dapat dikatakan bahwa Kota Metro mempunyai berbagai bidang yang dapat dikembangkan, sehingga diperlukannya penyediaan infrastruktur yang baik salah satunya yaitu infrastruktur jalan. Karena dengan infrastruktur jalan yang baik, akan mempermudah aktivitas masyarakat. Pada berbagai bidang Jalan juga merupakan sarana yang sangat penting bagi masyarakat, Kerusakan yang terjadi pada jalan dapat berdampak pula bagi kondisi sosial, budaya dan

Jalan merupakan sarana yang sangat dibutuhkan bagi semua lapisan masyarakat untuk melakukan segala kegiatan aktivitas dalam kehidupan sehari-hari, sehingga apabila terdapat kerusakan pada jalan akan menyebabkan terganggunya mobilitas masyarakat atau bahkan dapat berdampak dalam menghambat kegiatan dan pelayanan pemerintah pada daerah setempat tugas pokok, fungsi dan kewenangan Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro telah diatur dalam peraturan Daerah Kota Metro Nomor 9 Tahun 2019 tentang perubahan peraturan atas peraturan Daerah Kota Metro Nomor 24 Tahun 2016. Dalam pelaksanaan tugas, pokok dan fungsinya senantiasa Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro menghadapi tantangan akan peningkatan kebutuhan sarana dan prasarana infrastruktur Kota sejalan dengan perkembangan Kota. Untuk membantu tugas infrastruktur jalan telah dibentuk bidang yang bertanggung jawab dalam pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan yaitu bidang Bina Marga yang mempunyai tugas pokok dalam melaksanakan pembangunan jalan dan jembatan (dokumen Renstra 2021-2026 Dinas PUTR Kota Metro).

Banyaknya jumlah penggunaan jalan yang tidak seimbang dengan kondisi jalan yang rusak dan sempit sehingga mengakibatkan beberapa pengendara/pengemudi kendaraan mengalami kecelakaan. Jalan yang rusak di Kota Metro menjadi salah satu faktor penyokong angka kecelakaan. Hal tersebut besar pengaruhnya di infrastruktur, karena jalan berlubang dapat menyebabkan kecelakaan. Tidak hanya menyebabkan kecelakaan, kondisi jalan rusak juga dapat mengakibatkan jatuhnya korban dan kerugian harta benda akibat terperosok atau ditabrak kendaraan lain pada saat menghindari jalan rusak tersebut. Dilansir dari Kupastuntas jalan rusak menjadi salah satu penyumbang kecelakaan lalu lintas (lakalantas) di Kota Metro. Hal tersebut diungkapkan oleh Kasat Lantas Polres Metro AKP Rezki Parsinovadi melalui Kanit Laka Aiptu Suwarno yang menyatakan bahwa angka Lakalantas di Metro pada sepanjang tahun 2022 mengalami peningkatan dibandingkan pada tahun 2021. Data yang dihimpun Kupastuntas, dalam periode Januari hingga September tahun 2021, terdapat sebanyak 96 korban Lakalantas yang terdiri atas 89 korban luka ringan dan 7 orang meninggal dunia. Sementara pada tahun 2022 dari Januari sampai September tercatat sebanyak 119 orang menjadi korban lakalantas yang terdiri atas 9 orang meninggal dunia, 4 orang mengalami luka berat serta 106 orang luka ringan. Hal tersebut cukup besar pengaruhnya pada infrastruktur jalan yang berlubang yang dapat menyebabkan kecelakaan. Terjadinya kecelakaan disebabkan rata-rata karena terjadinya *human error*. Tidak hanya itu jalan rusak di Metro menjadi salah satu faktor penyokong angka kecelakaan. Pihak Kasat Lantas juga telah bersurat kepada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata ruang Kota Metro terkait dengan infrastruktur jalan rusak yang menjadi penyebab lakalantas (Kupastuntas, 2022).

Rencana Pembangunan Lima Tahunan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) wajib menyusun Rencana Strategis (RENSTRA) dan selanjutnya dijabarkan dalam Rencana Kerja (RENJA) yang ditetapkan menjadi tolak ukur keberhasilan organisasi dan menjadi penilaian dalam evaluasi

akuntabilitas kinerja pada akhir. Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam melaksanakan pembangunan infrastruktur jalan pada daerah disusun suatu pedoman perencanaan pembangunan yang disebut Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) disusun berdasarkan visi, misi dan program Kepala Daerah yang ditempuh melalui strategi pokok dalam memuat sasaran-sasaran pokok yang harus dicapai, arah kebijakan, dan program pembangunan daerah (dokumen Renstra 2021-2026 Dinas PUTR Kota Metro).

Tabel 1. Usulan Musrenbang Jalan Tahun 2022

| No. | Kecamatan | Kelurahan | Jumlah titik permasalahan jalan |
|---------------|--------------------|---------------------|---------------------------------|
| 1. | Metro Pusat | Hadimulyo Barat | 3 titik ruas jalan |
| | | Hadimulyo Timur | 1 titik ruas jalan |
| | | Yosomulyo | 4 titik ruas jalan |
| 2. | Metro Timur | Yosodadi | 1 titik ruas jalan |
| | | Tejosari | 4 titik ruas jalan |
| 3. | Metro Barat | Mulyojati | 4 titik ruas jalan |
| | | Mulyosari | 1 titik ruas jalan |
| | | Ganjar Agung | 1 titik ruas jalan |
| | | Ganjar Asri | 2 titik ruas jalan |
| 4. | Metro Selatan | Rejomulyo | 1 titik ruas jalan |
| | | Margorejo | 3 titik ruas jalan |
| | | Sumpersari Bantul | 2 titik ruas jalan |
| 5. | Metro Utara | Karang Rejo | 6 titik ruas jalan |
| | | Purwosari | 2 titik ruas jalan |
| | | Banjar sari | 1 titik ruas jalan |
| Jumlah | 5 Kecamatan | 15 kelurahan | 36 titik ruas jalan |

Sumber: Renja Tahun 2022 Dinas PUTR Kota Metro

Pada tabel Usulan Musrenbang tahun 2022 Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro masih banyak ditemukannya masalah jalan di 5 kecamatan pada 15 kelurahan dengan 36 titik ruas permasalahan jalan di Kota Metro. Dengan demikian maka masih diperlukannya peningkatan pembangunan infrastruktur jalan untuk mewujudkan kondisi jalan dengan kondisi mantap pada seluruh wilayah di Metro.

Terkait dengan Strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro pada Rencana Strategi (Renstra) tahun 2016-2021 masih ditemukannya banyak permasalahan-permasalahan dalam pembangunan infrastruktur jalan yaitu pada usulan-usulan pembangunan infrastruktur oleh masyarakat yang tidak semua dapat terakomodir serta bagaimana tantangan agar pembangunan infrastruktur dilakukan tanpa mengakibatkan degradasi lingkungan. Kota Metro mempunyai kontur wilayah yang berbeda pada setiap kecamatannya, hal tersebut mengakibatkan potensi kerusakan jalan pada setiap wilayah juga berbeda misalnya pada faktor cuaca, lingkungan, sumber daya manusia, material, pelaksanaan pekerjaan, keuangan dan arus lalu lintas menjadi yang permasalahan utama bila terjadinya kerusakan pada jalan. Hal tersebut juga terjadi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Watampore dalam Wirdayanti (2021) yang menyebutkan dimana pada pembangunan infrastruktur jalan sudah terlaksana, namun belum maksimal karena usulan-usulan yang ada dimasyarakat belum di tindak lanjuti karena keterbatasan pembangunan infrastruktur jalan karena adanya sistem prioritas sehingga pembangunan dilakukan menyebar di beberapa titik ruas kerusakan jalan.

Pada hasil prariset peneliti menemukan bahwa pencapaian kinerja tahun 2016-2021 sasaran peningkatan program infrastruktur jalan dalam kondisi mantap dengan capaian kinerjanya sebesar 88%. Hal tersebut berarti bahwa program kegiatan peningkatan kondisi jalan belum mencapai sasaran yang telah ditetapkan pada target Renstra tahun 2016-2021 yaitu sebesar 91,64%, kondisi tersebut terjadi dikarenakan anggaran yang tidak mencukupi

(dokumen Renstra 2021-2026 Dinas PUTR Kota Metro). Sehingga pada hasil prariset masih ditemukannya belum tercapainya program pembangunan jalan dan kurangnya anggaran pada pembangunan jalan di Kota Metro. Hal tersebut juga menjadi permasalahan pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Gowa yang menyebutkan bahwa dalam pembangunan dan pemeliharaan jalan masih kurang efisien karena banyaknya kendala terutama pada anggaran. Pelaksanaan pembangunan jalan tidak selesai karena anggaran yang tidak semua terbayarkan atau kurangnya anggaran dalam tahun target penyelesaian pembangunan jalan (Kasmira et al., 2020).

Strategi yang tepat sangat berpengaruh terhadap jalannya suatu pembangunan, keberhasilan suatu program berawal dari suatu rencana strategis yang dapat disusun secara tepat dan cermat. Berdasarkan Rencana Strategi (Renstra) tahun 2016-2021 mengenai pembangunan infrastruktur jalan yang belum tercapai, maka disusun kembali Rencana Strategi (Renstra) tahun 2021-2026 untuk menjalankan tujuan yang belum tercapai pada Renstra sebelumnya dan meningkatkan kualitas pembangunan infrastruktur yaitu dengan strategi pengelolaan jalan melalui pembangunan, rehabilitasi dan rekonstruksi jalan pada jalan Kabupaten/Kota. Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dituntut untuk dapat menyediakan dan memenuhi kebutuhan infrastruktur dan sarana prasarana Kota salah satunya yaitu pembangunan infrastruktur jalan. RPJMD Kota Metro 2021-2016 yang telah ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kota Metro Nomor 7 Tahun 2021 menjadi salah satu prioritas pembangunan untuk mewujudkan misi yaitu meningkatkan kuantitas dan kualitas infratraktur dan sarana prasarana fisik secara efektif, efisien, berwawasan lingkungan dan berkelanjutan (dokumen Renstra 2021-2026 Dinas PUTR Kota Metro).

Berdasarkan hasil pra riset ditemukannya bahwa masih ditemukannya jalan rusak di Metro sehingga Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro telah mempunyai strategi dalam pembangunan jalan, namun pada implementasinya pembangunan jalan belum terlaksana dengan baik karena masih terdapat program yang belum tercapai sesuai dengan target sasaran. Hal tersebut dapat terjadi disebabkan karena adanya kesalahan dalam pengimplementasian strategi yang dilakukan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro. Sehingga berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Implementasi Strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam Pembangunan Infrastruktur Jalan”**. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimanakah pengimplementasian strategi yang dilakukan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota dalam pembangunan infrastruktur jalan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah penelitian ini yaitu bagaimana Implementasi Strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam Pembangunan Infrastruktur jalan?

1.3 Tujuan Penulisan

Berdasarkan masalah yang telah dijelaskan, maka penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan deskripsi terkait Implementasi Strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam Pembangunan Infrastruktur jalan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu:

Secara teoristis hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi studi Ilmu Administrasi Negara khususnya mengenai Implementasi Strategi dalam Pembangunan Infrastruktur Jalan di Kota Metro.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian, sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang akan dilakukan. Penelitian terdahulu yang penulis cantumkan dibawah ini, penulis tidak menemukan penemuan penelitian dengan lokasi yang sama seperti judul penelitian penulis, namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tema peneliti.

Pertama, penelitian dari Wirdayanti (2021) mengenai Implementasi Program Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Dalam Pembangunan Infrastruktur Jalan di Kota Watampone Kabupaten Bone. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi program Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam pembangunan infrastruktur jalan di Kota Watampone Kabupaten Bone pada aspek Komunikasi Dinas PUPR dengan masyarakat sudah terlaksana akan tetapi belum maksimal karena usulan-usulan perbaikan yang kurang ditanggapi. Pada Sumberdaya masih kurangnya tenaga staff pada bidang pembangunan jalan dan pada pembangunan jalan bergantung pada anggaran yang tersedia di kabupaten. Pada parakteristik program pembangunan jalan telah bekerja sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Perbedaan penelitian yaitu

terletak pada teori yang digunakan pada penelitian yaitu pada teori yang menggunakan model implementasi George C. Edwerd III yaitu: komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi dalam meninjau implementasi pada organisasi publik diharapkan penelitian ini dapat menjadi pembaharuan pada penelitian dengan topik yang sama.

Kedua, penelitian Siti Fatimah, Abdul Kadir A, Samsir Rahim (2021) mengenai Strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang dalam Perbaikan Infrastruktur Jalan Kabupaten Bone. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi dinas pekerjaan umum dan penataan ruang dalam perbaikan infrastruktur jalan Kabupaten Bone dapat dikatakan telah efektif namun masih kurang berkualitas karena hasil perbaikan jalan tidak bertahan lama dan belum profesional dalam bekerja dan masih ada beberapa daerah yang belum tersentuh dan dievaluasi untuk diadakan perbaikan infrastruktur jalan. Serta pencapaian tujuan dalam perbaikan jalan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat dan mensejahterakan masyarakat. Perbedaan penelitian terletak pada konsep penelitian yang digunakan yaitu menggunakan tinjauan strategi menurut Salusu (2006) yaitu sumber daya manusia, efektif, efisien, dan tujuan. Fokus penelitian hanya meninjau pada tahap strategi saja, sementara pada penelitian yang akan dilakukan akan meninjau pada tahap implementasi strategi dengan menggunakan teori Wheelen dan Hunger.

Ketiga, penelitian Mohammad Syaroful Husna (2018) mengenai Implementasi strategi Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Surakarta dalam Penataan Permukiman Kumuh di Kawasan Semanggi. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi strategi pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Surakarta 2017 sudah terlaksana dengan baik, sesuai dengan perencanaan yaitu pada program pembangunan saluran drainase atau gorong-gorong. Namun terdapat 1 (satu) kegiatan yaitu peningkatan kualitas rumah tidak layak huni

yang tersendat karena keterlambatan pembangunan rumah karena faktor cuaca dan suplai atau pengiriman material yang tersendat disebabkan karena susahnya akses menuju lokasi pembangunan. Pada segi anggaran, realisasinya sudah sesuai dengan target. Adapun dari segi prosedur, dalam melaksanakan program berdasarkan pada masing-masing SOP yang telah ditetapkan. Perbedaan penelitian yaitu terletak pada fokus penelitian dimana penelitian berfokus pada implementasi strategi permukiman kumuh, sementara penelitian yang akan dilakukan berfokus pada implementasi strategi pembangunan jalan. persamaan penelitian yaitu terletak pada teori yang digunakan menggunakan teori dari Wheelen dan Hunger yaitu program, anggaran dan prosedur.

2.2 Manajemen Publik

Menurut Hyde dan Shafritz (1990) dalam Wijaya (2014) manajemen publik merupakan pengembangan pemahaman pada sistem administrasi dan manajemen yang digunakan pada sektor publik dan organisasi nirlaba. Manajemen publik merupakan ilmu yang bercabang dari administrasi publik yang membahas mengenai ilmu desain program dan restrukturisasi organisasi, alokasi sumberdaya dalam penganggaran, manajemen keuangan, manajemen sumber daya manusia dan evaluasi program dan audit.

Manajemen publik sebagai sebuah keilmuan merupakan hasil pemikiran yang sangat sederhana. Pada umumnya organisasi sektor publik, diatur oleh manajer sektor publik. Oleh karena itu, studi mengenai bagaimana manusia akan melakukan manajemen terhadap suatu organisasi pada sektor publik yang disebut sebagai manajemen publik. Manajemen publik berfokus pada internal organisasi pada sektor publik, yaitu bagaimana mengatur organisasi sektor publik dapat bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Namun organisasi publik juga tidak mengabaikan realisasi eksternal organisasi publik yang dipengaruhi kebijakan publik dan kepentingan politik.

Lynn (1996) dalam Wijaya (2014) menyebutkan bahwa terdapat tiga kemungkinan mengenai gambaran manajemen publik, yaitu sebagai seni (*art*), ilmu (*science*) dan profesi (*profession*). Secara umum yang dimaksud yaitu manajemen disebut sebagai seni yaitu aktivitas kreatif yang dilakukan oleh para praktisi tidak dapat dipelajari dengan cara dihitung, yang dimana manajemen publik merupakan sebuah aktivitas yang mempunyai tingkat fleksibilitas yang tinggi dan sangat bergantung pada situasi dan kondisi dalam beroperasi.

Organisasi sektor publik sebagai penyedia layanan publik bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan yang terbaik dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Tidak jarang banyak kritik yang ditujukan kepada organisasi sektor publik misalnya terhadap kualitas pelayanan, ketidakjelasan visi dan misi, dan berokrasi yang berbelit-belit. Munculnya anggapan-anggapan negatif terhadap sektor publik menimbulkan pemikiran dikalangan dalam mengadaptasi pendekatan untuk mendesain organisasi dan manajemen kedalam instansi pemerintah. Salah satunya yaitu dengan mengadaptasi konsep manajemen strategi dalam rangka mencapai tujuan dengan cara yang lebih sistematis, terarah dan efisien.

2.3 Manajemen Strategis

2.3.1 Pengertian Manajemen Strategis

Manajemen strategis merupakan serangkaian dua kata yang terdiri atas kata “Manajemen” dan “Strategik” yang masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang telah disusun menjadi satu terminologi berubah dengan mempunyai pengertian tersendiri pula.

Menurut David (2004) dalam Taufiqurokhman (2016) mendefinisikan manajemen strategis sebagai ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai pada tujuannya. Sedangkan menurut Umar (1999) dalam Taufiqurokhman (2016) menyebutkan bahwa manajemen strategi merupakan sebuah seni dan ilmu dalam pembuatan (*formulating*),

penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) pada keputusan-keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan untuk masa yang akan datang.

Menurut Hunger dan Wheelen (2009) dalam Husna (2018) menyebutkan bahwa manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajer yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategis, dan evaluasi dan pengendalian.

Sedangkan menurut Suwarsono (2004) dalam Yunus (2016) mendefinisikan manajemen strategis sebagai usaha manajerial menumbuh kembangkan kekuatan perusahaan dalam mengeksplorasi peluang bisnis yang muncul untuk mencapai suatu tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Menurut John A Pearce dan Richart B. Robinson, Jr (2008) dalam Yunus (2016) mendefinisikan manajemen strategi sebagai suatu kumpulan keputusan dan tindakan yang merupakan hasil dari formulasi dan implementasi, rencana yang didesain untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

Manajemen strategis tercakup didalamnya mengenali dan menganalisa lingkungan, memformulasi strategi, mengimplementasi strategi dan melakukan evaluasi dan pengendalian (Taufiqurokhman, 2016). Berikut ini cakupannya yaitu:

1. Manajemen strategi terwujud dalam bentuk perencanaan berskala besar yang mencakup pada seluruh komponen pada lingkungan organisasi yang tertuang dalam bentuk rencana strategis (Renstra) yang kemudian dijabarkan menjadi suatu perencanaan operasional dengan dijabarkannya pula bentuk program kerja dan proyek tahunan.
2. Renstra berorientasi pada jangkauan masa depan.

3. Visi, misi, pemilihan strategi yang menghasilkan strategi induk, dan tujuan strategi organisasi dalam jangka panjang menjadikan acuan dalam perumusan perencanaan strategi, namun dalam teknik penempatan sebagai keputusan manajemen puncak secara tertulis semua acuan tersebut terdapat didalamnya.
4. Renstra dijabarkan menjadi operasional yang berisikan program-program operasional, dengan sasaran jangka sedang yang melibatkan manajemen puncak.
5. Penetapan renstra dan rencana operasional harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya yang mendasar/prinsip dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi dalam mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan ekistensi jangka sedang maupun jangka panjang.
6. Pengimplementasian strategi dalam program-program untuk mencapai sasaran dilakukannya melalui fungsi-fungsi manajemen lainnya yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran dan kontrol.

2.3.2 Tahapan Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan sebuah proses atau rangkaian kegiatan yang tersusun atas beberapa tahapan yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Tahapan pada manajemen strategi bersifat dinamis dan saling berkesinambungan. Menurut David (2006) dalam Husna (2018) menyebutkan bahwa tahapan manajemen strategi terdiri atas tiga tahapan, yaitu:

1. Formulasi strategi, tahap ini merupakan mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

2. Implementasi strategi, implementasi strategi disebut sebagai tahapan pelaksanaan dalam manajemen strategi yang mensyaratkan perusahaan untuk menentukan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Implementasi strategi termasuk pada mengembangkan budaya untuk mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.
3. Evaluasi strategi, tahap ini merupakan tahap akhir dalam manajemen strategi. Terdapat tiga aktivitas dasar evaluasi strategi yaitu meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini, mengukur kinerja dan mengambil tindakan korektif. Evaluasi dibutuhkan karena kesuksesan hari ini tidak menjamin kesuksesan hari esok.

Dalam penelitian ini fokus yang akan diambil yaitu mengenai implementasi strategi. Implementasi strategi digunakan untuk mengetahui bagaimana tahapan dalam pelaksanaan manajemen strategi yang digunakan pada suatu instansi yang akan diteliti.

2.4 Implementasi Strategi

Salah satu tahapan atau proses dalam manajemen strategis merupakan tahap implementasi strategi atau pada tahap pelaksanaan strategi. Menurut David (2006) dalam Husna (2018) implementasi atau penerapan strategi sering disebut sebagai “tahap aksi” dari manajemen strategis. Implementasi strategi ialah tindakan pada mobilisasi karyawan dan manajer dalam melakukan strategi yang sebelumnya telah dirumuskan. Pada hal ini membutuhkan disiplin, komitmen dan pengorbanan personal. Keberhasilan pada implementasi strategi bergantung kepada kemampuan manajer dalam memotivasi karyawannya.

Dalam keputusan strategi yang telah dirumuskan sebelumnya dalam perumusan strategi, tidak akan berarti apabila tidak adanya implementasi.

Seperti yang telah diungkapkan oleh David (2006) dalam Husna (2018) bahwa rencana strategis yang secara teknis paling sempurna sekalipun apabila tidak diimplementasikan dengan baik maka hanya akan memberikan sumbangan kecil bagi tujuan yang akan dicapai. Meskipun perumusan pada strategis dan implementasi strategi saling berhubungan, akan tetapi secara fundamental keduanya memiliki perbedaan.

Menurut David (2006) dalam Husna (2018) perbedaan antara perumusan atau formulasi strategi dengan implementasi, yaitu:

1. Perumusan strategi memposisikan kekuatan sebelum dilakukannya tindakan. Sedangkan implementasi strategi mengelola pada kekuatan yang mengelola semua hal selama tindakan dijalankan.
2. Pada perumusan strategi berfokus pada epektifitas. Sedangkan pada implementasi strategi berfokuskan pada efisiensi.
3. Perumusan strategi merupakan proses intelektual. Sedangkan implementasi strategi merupakan proses operasional.
4. Perumusan strategi membutuhkan keahlian intuitif dan analisis yang baik. Sedangkan implementasi strategi membutuhkan motivasi khusus dan keahlian pemimpin.
5. Perumusan strategi membutuhkan koordinasi diantara beberapa individu. Sedangkan pada implementasi strategi membutuhkan banyak individu dalam mengkoordinasikannya.

Sedangkan menurut Hunger & Wheelen (2009) dalam Husna (2018) implementasi strategi ialah suatu proses dimana manajemen dapat mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Lebih lanjut, seperti yang telah dikemukakan oleh Hunger dan Wheelen (2009) dalam Husna (2018), dalam memulai proses implementasi seorang manajer harus memperhatikan tiga pertanyaan, yaitu:

1. Siapa yang akan melaksanakan rencana strategis yang telah disusun?
2. Apa yang harus dilakukan?
3. Bagaimana sumber daya manusia yang bertanggung jawab dalam implementasi akan melakukan berbagai hal yang diperlukan?

Siapa yang akan melaksanakan rencana strategis, terkait siapa yang akan melaksanakan rencana strategis pada implementasinya akan lebih banyak dibandingkan pada perumusan strategi dan pelaksanaan strategi yaitu merupakan setiap orang yang ada dalam organisasi.

Apa yang harus dilakukan, pada hal ini guna mendukung tercapainya implementasi strategi yang telah disusun, tahap selanjutnya manajer divisi dan wilayah fungsional dapat bekerja sama dengan rekan manajer lainnya dalam mengembangkan program, anggaran dan prosedur yang dibutuhkan pada implementasi strategi. Adapun penjelasan dari ketiga indikator tersebut yaitu:

1. Program

Menurut Hunger & Wheelen (2009) dalam Husna (2018) program ialah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan dalam menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program merupakan uraian kegiatan yang dilakukan dalam mencapai sasaran strategi. Program mempunyai tujuan yaitu membuat suatu tindakan yang berorientasi pada strategi.

Program dibuat pada kegiatan-kegiatan yang dapat mempresentasikan sumber daya yang dapat memadahi. Menurut Suharni (2012) dalam Husna (2018) supaya program yang telah dibuat dapat terlaksana secara realistis maka diperlukan beberapa upaya, yaitu:

- a. Program yang dilakukan dapat memperhatikan prioritas secara tinggi dan mempunyai dampak untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran instansi pemerintah.

- b. Dilakukannya analisis mengenai sejauh mana tingkat keterkaitan antara visi, misi, tujuan, sasaran kebijakan tersebut dengan program yang telah ditetapkan. Dalam hal ini manajer harus mengupayakan pada keterkaitan yang menimbulkan keseimbangan antara program-program yang bersangkutan.
- c. Terdapat koordinasi terhadap program kerja yang dianggap penting supaya pengendaliannya tidak terlalu ketat dan tidak mengurangi kebebasan dan motivasi pegawai.
- d. Terdapat penyusunan program yang sederhana.
- e. Program yang dibuat harus berkaitan pada masa sekarang dan masa yang akan datang, bukan pula terpaku pada keadaan masa lampau.

2. Anggaran

Menurut Hunger & Wheelen (2009) dalam Husna (2018) anggaran merupakan suatu program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang. Pada setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya, yang digunakan oleh manajemen dalam merencanakan dan mengendalikan.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Supriyanto yang dikutip dari Suharni (2012) dalam Husna (2018) yang mengemukakan bahwa pada suatu rencana terinci yang disusun secara sistematis dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kognitif yang biasanya dinyatakan pada satuan uang untuk menunjuk perolehan dan penggunaan berbagai sumber suatu organisasi pada jangka waktu tertentu yaitu biasa pada satu tahun.

Pada anggaran pemerintah diperlukannya transparansi untuk memberikan informasi keuangan yang terbuka dan jujur kepada masyarakat yang perlu dapat diakses dan informasi yang tersedia harus memadai agar dapat dimengerti. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Andrianto (2007) yang menyebutkan bahwa terdapat manfaat penting dengan adanya transparansi anggaran yaitu: lebih mudah mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan kebijakan, mencegah korupsi, meningkatkan akuntabilitas

pemerintahan, meningkatkan kepercayaan terhadap komitmen pemerintah dan menguatkan kepercayaan publik.

Sehingga dapat dikatakan bahwa dalam penyusunan anggaran merupakan suatu komponen yang sangat penting dalam mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan untuk mencapai suatu tujuan.

3. Prosedur

Menurut Hunger dan Wheelen (2009) dalam Husna (2018) prosedur merupakan suatu sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan dapat diselesaikan. Prosedur dapat disebut juga sebagai SOP (*Standard Operating Procedures*).

Menurut Suharmi (2012) dalam Husna (2018) menyebutkan bahwa prosedur merupakan suatu sistem kerja dan aliran kerja yang teratur, sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan. Prosedur menggambarkan bagaimana tujuan pada suatu pekerjaan dapat yang dilakukan dapat sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku.

Bagaimana sumber daya manusia yang bertanggung jawab dalam implementasi akan melakukan berbagai hal yang diperlukan, pada hal ini sebelum rencana dirumuskan sebelum dikerjakan, manajemen puncak harus memastikan bahwa perusahaan dapat diorganisasikan secara baik, kemudian program dibuat mendapatkan staff yang memadai dan semua kegiatan diarahkan pada hasil yang diinginkan dapat tercapai.

Tahapan implementasi strategi menurut Pearce II (2014) dalam Husna (2018) yaitu:

1. Struktur organisasi, struktur organisasi mengacu kepada pengaturan formal dari interaksi antara tanggung jawab terhadap tugas, orang dan sumber daya pada suatu organisasi.

2. Kepemimpinan, proses dan praktik para eksekutif merupakan kunci terhadap mengarahkan dan menuntun orang-orang pada suatu organisasi menuju kepada arah suatu visi sepanjang waktu serta mengembangkan kepemimpinan ke masa depan organisasi dan budaya organisasi.
3. Budaya organisasi, merupakan sekelompok asumsi penting (yang sering kali tidak dinyatakan dengan jelas) yang dipegang bersama oleh anggota-anggota pada suatu organisasi.

Beberapa penjelasan diatas terkait dengan implementasi strategi yang telah dikemukakan oleh para ahli, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori implementasi yang dikemukakan oleh Hunger & Wheelen (2009) dalam husna (2018) yang dilaksanakan pada implementasi strategi ialah dengan mengetahui indikator penting dalam implementasi strategi yang dilakukan yaitu program, anggaran dan prosedur.

2.5 Pembangunan Infrastruktur

2.5.1 Pengertian Pembangunan

Menurut Tjokroamidjo dan Mustofadidjaja (2002) dalam Wirdayanti (2021) mengemukakan bahwa pembangunan adalah suatu upaya suatu masyarakat atau bangsa yang merupakan pada suatu perubahan sosial yang besar dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat yang bertumbuh kembang menjadi lebih baik, sesuai dengan pandangan masyarakat atau bangsa itu.

Menurut Anwar (2005) dalam Wirdayanti (2021) berpendapat bahwa pembangunan merupakan cara terancang dan berkelanjutan untuk membangun situasi yang dapat menyiapkan berbagai alternatif yang berlaku pada pencapaian ambisi pada setai masyarakat yang sangat humanistik.

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa pembangunan mempunyai makna sebagai upaya yang dilakukan untuk tujuann menempatkan manusia pada posisi perannya secara wajar yaitu sebagai subyek dan obyek

pembangunan untuk dapat mengembangkan dan memeperdayakan dirinya sehingga terdapat hubungan yang terjalin secara serasi, selaras, dinamis dan mampu menciptakan keseimbangan.

2.5.2 Perencanaan Pembangunan

Menurut Risojuzilam dan Mahalli (2010) dalam Wirdayanti (2021) berpendapat bahwa perencanaan ialah campur tangan kepada ikatan kejadian-kejadian sosial dalam masyarakat dengan tujuan untuk menyempurnakan susunan pada kejadian dan tindakan yang ada dengan tujuan, yaitu: menambahkan efisiensi dan rasionalitas, menumbuhkan peran kelembagaan dan profesional, dan merubah atau memperluas pilihan pada arah kesejahteraan yang lebih tinggi bagi seluruh warga masyarakat.

Menurut Munir (2002) dalam Wardayanti (2021) berdasarkan pada waktunya, perencanaan dapat dibagi menjadi tiga, yaitu:

1. Perencanaan jangka panjang, pada umumnya mempunyai rentang waktu antara 10 sampai dengan 25 tahun. Pada perencanaan jangka panjang ialah cetak biru pembangunan yang perlu dilaksanakan pada jangka waktu yang sangat panjang.
2. Perencanaan jangka menengah, pada umumnya mempunyai rentang waktu antara 4 sampai 6 tahun. Pada perencanaan jangka menengah meskipun masih umum, namun sasaran pada kelompok besar sudah dapat diproyeksikan dengan jelas.
3. Perencanaan jangka pendek, pada perencanaan jangka pendek mempunyai rentang waktu pada umumnya yaitu 1 tahun yang biasa disebut sebagai rencana operasional tahunan. Apabila membandingkan pada rencana jangka panjang dan jangka menengah, rencana ada jangka pendek biasanya akan lebih akurat.

2.5.3 Pengertian Infrastruktur

Menurut Fajar Suryanto (2009) dalam Wirdayanti (2021) mengemukakan bahwa infrastruktur ialah suatu rangkaian yang terdiri atas adanya berbagai bangunan fisik yang masing-masing mempunyai keterkaitan dan saling ketergantungan antara satu dengan lainnya. Pembangunan infrastruktur jalan berdasarkan berdasarkan kepada sebuah gagasan, yang dimana mempunyai maksud dan tujuan yang mampu meningkatkan masyarakat luas, keberhasilan pada sebuah pembangunan infrastruktur ialah dapat diukur pada sejauh mana pemanfaatan dan akibatnya terhadap dinamika pembangunan ekonomi pada masyarakat dapat bertambah.

Menurut Fajar Suryanto (2009) dalam Wirdayanti (2021) infrastruktur dapat digolongkan kedalam beberapa kategori, yaitu:

1. Objek rahasia: gedung pusat pemerintahan, pusat penelitian, instansi militer, instansi polisi, BIN.
2. Objek vital: pusat dan jaringan listrik, pusat dan jaringan komunikasi perdagangan, pusat konsentrasi masyarakat, serta sarana dan prasarana transportasi.
3. Objek strategis: pabrik alat tempur militer, pabrik obat-obatan, radar pengamat dan garis perbatasan.
4. Objek umum: bangunan fasos dan fasum (pendidikan, peribadatan, tempat hiburan, dll)

2.6 Kerangka Pikir

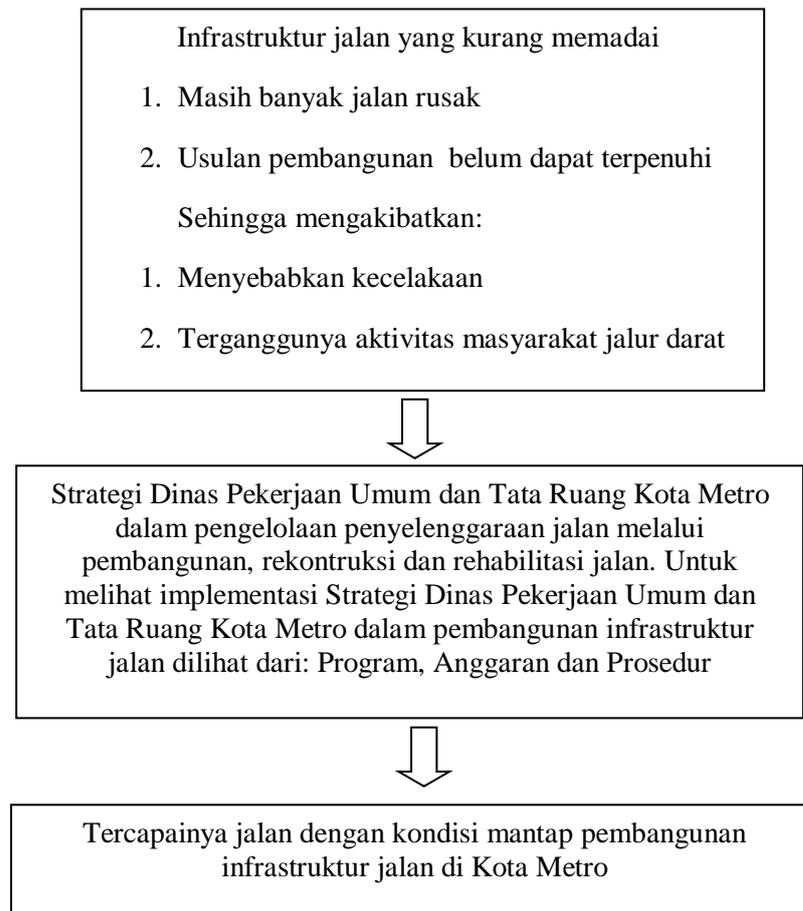
Infrastruktur jalan merupakan pemegang peranan yang penting bagi masyarakat dan pembangunan nasional. Masih ditemukannya jalan rusak di Metro sehingga Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro telah mempunyai strategi dalam pembangunan jalan, namun pada implementasinya pembangunan jalan belum terlaksana dengan baik karena masih terdapat program yang belum tercapai sesuai dengan target sasaran.

Hal tersebut dapat terjadi disebabkan karena adanya kesalahan dalam pengimplementasian strategi yang dilakukan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro.

Maka pada kesempatan ini peneliti mengacu pada teori Hunger dan Wheelen (2009) terkait dalam implementasi strategi yang dapat diwujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui tiga indikator yaitu: program, anggaran dan prosedur.

Uraian yang telah dikemukakan, mendasari lahirnya kerangka pikir penelitian seperti gambar sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Pikir



Sumber: Diolah oleh penulis, 2023.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Tipe dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Moleong (2017) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena mengenai apa yang dialami pada subyek penelitian misalnya pelaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alami dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Berdasarkan pada uraian yang telah jelaskan, alasan peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif karena dalam penelitian ini peneliti hanya akan mendeskripsikan dan mengungkap fakta-fakta berupa kata-kata tertulis dan gambar yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumen-dokumen lainnya yang berasal dari narasumber mengenai Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro yang kemudian dilakukan pengumpulan teori yang sesuai dengan topik penelitian sebagai bahan acuan dalam analisis data berdasarkan fenomena yang ada. Hasil penelitian yang di peroleh akan dianalisis kembali dengan menyesuaikan atas keterangan lainnya untuk mendukung hasil penelitian sehingga menghasilkan gambaran keadaan yang sebenarnya.

3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan suatu hal yang diperlukan dalam sebuah penelitian, fokus penelitian membatasi masalah-masalah yang akan peneliti gunakan dalam sebuah penelitian, sehingga tidak terjadinya pembesaran masalah yang ada. Oleh karena itu fokus peneliti akan berperan penting dalam memandang dan mengarahkan peneliti. Menurut Moleong (2017) dengan penetapan fokus yang jelas dan mantap, seorang peneliti dapat membuat keputusan yang tepat tentang data yang dikumpulkan dan mana yang tidak perlu dijamah ataupun mana yang akan dibuang.

Fokus penelitian yang digunakan yaitu:

1. Program Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam pembangunan infrastruktur jalan.
2. Anggaran Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam pembangunan infrastruktur jalan.
3. Prosedur Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam pembangunan infrastruktur jalan.

3.3 Lokasi Penelitian

Menurut Moleong (2017) lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian terutama dalam rangka mendapatkan data-data penelitian yang akurat. Metode yang digunakan dalam penentuan lokasi penelitian yaitu dengan mempertimbangkan indikator teori dengan menjajaki lapangan untuk mencari kesesuaian dengan kenyataan yang ada dilapangan. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro. Adapun dasar pemilihan lokasi ini adalah Kota Metro merupakan Kota dengan panjang jalan mencapai 434,36 km dan mempunyai kontur wilayah yang berbeda pada setiap kecamatannya, hal tersebut mengakibatkan potensi kerusakan pada jalan pada setiap wilayah juga berbeda misalnya pada faktor cuaca, lingkungan, sumber daya manusia,

keuangan dan arus lalu lintas. Kota Metro juga memiliki letak yang cukup strategis karena berbatasan dengan 2 kabupaten. Hal tersebut menjadikan padatnya arus mobilitas masyarakat, sehingga untuk mendukung aktifitas masyarakat diperlukannya infrastruktur jalan yang memadai. Oleh karena itu, dengan mempertimbangkan hal tersebut dan untuk membatasi penelitian, maka lokasi penelitian ini ditentukan sengaja oleh peneliti yang akan dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Menurut Lofland (1987) dalam Moleong (2017) sumber data utama pada penelitian kualitatif yaitu kata-kata dan tindakan yang selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data merupakan subjek data yang diperoleh berdasarkan sumbernya data dibagi menjadi:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung oleh peneliti dapat berupa kata-kata atau tindakan dari sumber pertama atau objek penelitian. Hasil data primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini didapat melalui observasi dan wawancara mendalam. Data primer dari penelitian ini berupa hasil observasi peneliti di lapangan, hasil wawancara dengan informan selama melakukan penelitian di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian, melainkan dari berbagai sumber yang telah ada. Data sekunder yang peneliti gunakan dalam penelitian ini diperoleh dari website, jurnal, skripsi, buku, atau laporan yang berkaitan dengan penelitian. Data sekunder yang digunakan peneliti berkaitan dengan Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam pembangunan infrastruktur jalan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah sebuah proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan cara Tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Pada dasarnya wawancara merupakan suatu kegiatan guna memperoleh informasi secara mendalam mengenai sebuah isu atau tema yang diangkat dalam penelitian. Wawancara dapat dikatakan sebagai pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh melalui teknik lain sebelumnya. Peneliti akan melakukan wawancara pada Dinas Pekerjaan umum dan Tata Ruang di Kota Metro.

Tabel 2. Informan penelitian

| No | Informan | Jabatan | Informasi yang dibutuhkan | Tanggal wawancara |
|----|---------------------------|-------------------------------------|---|-------------------|
| 1. | I Ketut Subur, S.T., M.T. | Teknik Jalan dan Jembatan Ahli Muda | Informasi terkait implementasi strategi berupa program, anggaran dan proseedur dalam pelaksanaan pembangunan jalan di Kota Metro. | 26 Juni 2023 |
| 2. | Serli Carlina, S.T., M.T. | Analisis Jalan dan Jembatan | Informasi terkait implementasi strategi berupa program, anggaran dan proseedur dalam pelaksanaan pembangunan jalan di Kota Metro. | 26 Juni 2023 |
| 3. | Iskandar | Ketua Rt. 23 Kelurahan Karang Rejo | Informasi terkait keikutsertaan kegiatan penyusunan Musrenbang Jalan. | 22 Juli 2023 |
| 4. | Gede Arya, S.T. | Surveyor PT. Acset Indonusa | Informasi terkait teknis pembangunan jalan. | 22 September 2023 |
| 5. | Eliyana | Masyarakat Karang Rejo | Informasi terkait pengguna jalan. | 22 September 2023 |
| 6. | Siti Fatimah | Masyarakat Kel. Metro | Informasi terkait pengguna jalan. | 22 September 2023 |

2. Observasi

Observasi adalah suatu kegiatan dengan menggunakan indera dalam memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian. Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu dan merasakan emosi seseorang. Observasi dilakukan guna mendapatkan gambaran asli suatu peristiwa atau kejadian guna menjawab pertanyaan penelitian terkait bagaimana implementasi strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam pembangunan infrastruktur jalan.

Tabel 3. Hasil observasi

| No | Jenis Data | Sumber Data | Tanggal |
|----|---|--------------------|-----------------|
| 1. | Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Metro | JDIH Metro | 30 Agustus 2023 |
| 2. | Pembangunan Jalan Bungur | Observasi langsung | 26 Juni 2023 |

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai tujuan untuk memperoleh data-data yang berkaitan dengan masalah yang penulis teliti, seperti dapat didapatkan melalui fakta yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, cinderamata, jurnal kegiatan dan sebagainya. Data berupa dokumen yang dapat dipakai dalam menggali informasi yang telah terjadi pada masa lalu, sehingga dari teknik ini didapatkan dokumentasi dan data yang berkaitan dengan peneliti. Dokumentasi dilakukan dengan cara mencatat dokumen atau arsip yang berkaitan dan dibutuhkan pada penelitian serta bertujuan untuk mencocokkan dan melengkapi data primer. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan peninggalan tertulis seperti surat keputusan, dokumen, arsip-arsip, buku-buku literature, laporan kegiatan, foto-foto, dan tulisan yang dianggap peneliti berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

Tabel 4. Data dokumentasi

| No. | Jenis Data | Informasi yang dibutuhkan |
|-----|---|--|
| 1. | Dokumen Renstra Tahun 2021-2026 Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro | Informasi terkait rencana strategis yang akan dilakukan Dinas PUTR Kota Metro dalam pembangunan jalan. |
| 2. | Dokumen Rencana Kerja (Renja) Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro | Informasi terkait rencana kerja yang akan dilakukan Dinas PUTR Kota Metro dalam pembangunan jalan termasuk pada data Musrenbang tahun 2022 Kota Metro. |
| 3. | Dokumen SOP bidang Jalan Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro | Informasi terkait SOP dalam pembangunan jalan Kota Metro. |
| 4. | Data daftar anggaran pekerjaan APBD murni 2022 Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro | Informasi terkait anggaran sub kegiatan dan uraian pekerjaan Bina Marga pada pembangunan jalan. |
| 5. | Data pengadaan langsung kegiatan pembangunan jalan 2022 Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro | Informasi terkait uraian kegiatan pengadaan langsung dalam pembangunan jalan Kota Metro tahun 2022. |
| 6. | Dokumen SOP pengawasan dan pengendalian bidang Jalan Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro | Informasi terkait SOP pengawasan dan pengendalian dalam pembangunan jalan. |

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data pada penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti telah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Apabila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis dirasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan kembali, pada saat tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap telah kredibel. Hasil penelitian yang dihasilkan harus melalui proses analisis data terlebih dahulu untuk dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya. Pada dasarnya, semua teknik analisis data kualitatif adalah sama, yaitu melewati prosedur pengumpulan data, input data, analisis data, penarikan

kesimpulan dan verifikasi dan kemudian diakhiri dengan penulisan hasil temuan dalam bentuk narasi. Menurut Moleong (2017), analisis data pada penelitian kualitatif meliputi tahap-tahap yaitu:

1. Reduksi Data

Reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi dan pentransformasian “data mentah” yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan tertulis. Sebagaimana yang diketahui, reduksi data terjadi secara kontinu melalui kehidupan suatu proyek yang diorientasikan secara kualitatif. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan reduksi data dengan cara data yang diperoleh pada lokasi penelitian yang kemudian akan dituangkan pada uraian atau laporan yang lengkap dan terperinci. Laporan lapangan kemudian akan dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting guna menjawab permasalahan pada penelitian.

2. Penyajian Data

Langkah kedua pada kegiatan analisis data adalah penyajian data, penyajian data dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian, penyajian data dibatasi sebagai sekumpulan informasi secara tersusun yang dapat memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Pada penelitian ini penyajian data dapat diwujudkan pada bentuk uraian, table dan foto atau gambar sejenisnya.

3. Penarikan Kesimpulan

Pada penelitian ini, peneliti akan berusaha untuk menganalisis dan mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya yang dituangkan pada kesimpulan yang tentatif. Namun dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus-menerus maka akan diperoleh kesimpulan yang bersifat “grounded”, dengan kata lain setiap kesimpulan senantiasa akan terus

dilakukan verifikasi pada saat penelitian berlangsung. Penarikan kesimpulan pada penelitian ini dilakukan dengan pengambilan intisari dari rangkaian kategori hasil penelitian berdasarkan observasi, wawancara serta dokumentasi hasil penelitian.

3.7 Teknik Keabsahan data

Menurut Moleong (2017) keabsahan data yaitu standar validitas dari sebuah data yang diperoleh. Menentukan keabsahan data pada penelitian kualitatif harus memenuhi beberapa syarat dan kriteria, yaitu:

1. Derajat Kepercayaan (*Credibility*)

Pada dasarnya derajat kepercayaan dapat menggantikan konsep validitas internal dari non kualitatif. Kriteria ini berfungsi sebagai pelaksana pencarian sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti. Kegiatan yang dilakukan dalam memeriksa kredibilitas atau derajat kepercayaan antara lain:

a. Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain (Moleong, 2017). Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Teknik triangulasi data yang digunakan oleh peneliti adalah dengan menggunakan teknik triangulasi sumber data dan triangulasi metode. Menurut Paton (1987) dalam Moleong (2017) menyebutkan bahwa teknik triangulasi sumber merupakan teknik yang digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sedangkan teknik triangulasi metode merupakan penggunaan berbagai metode untuk meneliti suatu hal, seperti metode wawancara dan metode observasi. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan berbagai informan penelitian.

b. Kecukupan Refensial

Kecukupan refensial dengan mengumpulkan sebagai bahan-bahan, catatan, atau rekaman yang dapat digunakan sebagai refrensi dan patokan dalam menguji sewaktu diadakan analisis dan penafsiran data.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Pengujian *Transferability* atau keteralihan data berkenaan dengan sampai mana hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain.

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Kebergantungan atau *dependability* merupakan substitusi realibilitas dalam penelitian non kualitatif yang menjadi syarat bagi validitas.

4. Kepastian (*Confirmability*)

Kepastian data atau *Confirmability* berarti menguji hasil penelitian yang berkaitan dengan proses dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada namun hasilnya ada. Kepastian ini ada dicapai melalui audit atau pemeriksaan yang cermat terhadap seluruh komponen dan proses penelitian serta hasil penelitiannya.

Penelitian ini menggunakan teknik keabsahan data tringulasi sumber dan metode dengan pengecekan kebenaran dan mengkasifikasi data dan informasi yang diperoleh dari subjek penelitian sebagai sumber data primer. Sehingga peneliti dapat memperoleh data dan informasi yang valid untuk membantu dalam menganalisis dan mengambil kesimpulan terkait.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam pembangunan infrastruktur jalan pada aspek program telah dilakukan pembangunan jalan yaitu 28 kegiatan pembangunan jalan di Kota Metro yaitu terdiri atas 23 pembangunan jalan, 3 pembangunan drainase, 1 pembangunan gorong-gorong dan 1 perbaikan trotoar. Pada pembangunan jalan pada tahun 2022 Kota Metro berdasarkan rencana kerja telah terealisasi 70,52% pembangunan jalan dan masih terdapat 21,12% yang belum terealisasi. Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro telah melakukan pembangunan sesuai dengan perencanaan pembangunan jalan dan menghasilkan output sasaran dalam memberikan konektivitas jalan kepada masyarakat. Pada aspek anggaran pembangunan jalan telah disusun kegiatan serta anggaran pada setiap kegiatan pembangunan jalan, namun terdapat kendala yang dihadapi yaitu keterbatasan anggaran sehingga pembangunan jalan belum semuanya dapat terealisasi. Dan pada aspek prosedur kegiatan pelaksanaan pembangunan jalan Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro menggunakan acuan SOP yang dijalankan sesuai dengan peraturan. Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro menjadikan SOP sebagai standar keberhasilan dalam menjalankan tugas operasional dalam pembangunan jalan. SOP dirancang untuk meminimalisir terjadinya kesalahan dan

kelalaian dalam pembangunan jalan karena dilakukan secara sistematis dan pekerjaan dapat berjalan secara optimal.

5.2 Saran

Berdasarkan dari penelitian yang telah dilakukan, maka terdapat beberapa saran terkait implementasi strategi yang menjadi bahan masukan Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro dalam pembangunan jalan yaitu:

1. Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro diharapkan dalam setiap hasil keputusan pembangunan dapat disampaikan kepada masyarakat secara transparan yang dapat dilakukan pada berbagai media sehingga masyarakat mengetahui setiap kegiatan pembangunan jalan yang akan dilaksanakan dan anggaran yang akan dikeluarkan.
2. Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro pada SOP pembangunan jalan diharapkan dapat lebih baik lagi dalam menyediakan alternatif jalan yang dapat digunakan masyarakat untuk dilewati secara aman apabila jalan masih dalam tahap pembangunan dan supaya aktivitas masyarakat tidak terganggu akibat dari proses pembangunan jalan yang sedang dikerjakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewantoro, A. (2019). *Implementasi Strategi Dinas Sosial dalam Menangani Pengemis di Kota Tangerang*. Skripsi Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Dewi, K. (2007). *Manajemen Strategik Pada Organisasi Sektor Publik*. Jurnal Fakultas Ekonomi Unpar.
- Fatimah, S., Adys, A. K., Rahim, S. (2021). *Strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam Perbaikan Infrastruktur Jalan di Kabupaten Bone*. Jurnal Universitas Muhammadiyah Makasar.
- Husna, M.S. (2018). *Implementasi Strategi Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Surakarta dalam Penataan Permukiman Kumuh di Kawasan Semanggi*. Skripsi Universitas Sebelas Maret.
- Iranda, M. (2020). *Evaluasi Pelaksanaan Tugas Sub Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang kota Pekanbaru*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Riau.
- Kasmira, Alyas, & Sudarmi. (2020). *Strategi Pemerintah Dalam Pembangunan Infrastruktur Jalan Di Kabupaten Gowa*. Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik, 1(3), 818–833.
- Moleong, L.j. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Ngongoloy, V. R., Kimbal, M. (2019). *Implementasi Kebijakan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado dalam Pemeliharaan Infrastruktur Jalan*. Jurnal Universitas Sam Ratulangi.
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*. Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Rakhmayudhi. (2022). *Sistem Informasi Laporan Program Kerja Operator Di Perusahaan Umum Daerah Tirta Rangga Subang Cabang Pamanukan*. Jurnal Universitas Subang.
- Riefdahati, Z. P. (2017). *Evaluasi Rencana Stategi Pemerintah Daerah Dalam Pengelolaan Wilayah Terpadu Melalui Pemberdayaan Masyarakat*. Skripsi

Universitas Brawijaya.

- Rosa, R. A. (2022). *Kinerja Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Dalam Pemeliharaan Jalan Dan Jembatan Di Kota Surakarta (Studi Kasus Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Pada Bidang Bina Marga)*. Jurnal Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Sapuan, A. (2023). *Implementasi kebijakan Pembangunan Infrastruktur Jalan Di Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Magelang*. Skripsi Universitas Tidar.
- Sari, R. (2022). *Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Untuk Meningkatkan Kualitas Kerja Pegawai Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sulawesi Selatan*. Skripsi Universitas MUhammadiyah Makasar.
- Umar, Z. (2016). *Analisis Realisasi Anggaran pada Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan Dinas Bina Marga Pemerintah Aceh Tahun 2014*. Jurnal Universitas Muhammadiyah Aceh.
- Veliyani, C. B. (2021). *Strategi Implementasi Kebijakan Pembangunan Infrastruktur Jalan Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Penajam*. Skripsi Universitas Paser Utara.
- Wijaya, A. S. (2014). *Manajemen Publik: Teori dan Praktik*. Malang: Universitas Brawijaya Press. *Paser Utara*.
- Wirdayanti. (2021). *Implementasi Program Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Dalam Pembangunan Infrastruktur Jalan di Kota Watampone Kabupaten Bone*. Skripsi Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Yasa, F. (2020). *Strategi Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dalam Upaya Melindungi Anak Korban Kekerasan (Studi Kota Bandar Lampung 2018)*. Skripsi Universitas Lampung.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

SUMBER LAIN

- Rencana Strategis Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro Tahun 2016-2021
- Rencana Strategis Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro Tahun 2021-2026
- Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Metro 2021-2026
- Sop Bina Marga Dinas Pekerjaan Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro
- Sop Kegiatan Pembangunan Jalan Dinas Pekerjaan Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro

Sop Pengawasan dan Pengendalian Pembangunan Jalan Dinas Pekerjaan Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro

Dokumen Dinas Pekerjaan Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Metro

Kota, Metro. (2023). *Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang*. Pemerintah Kota Metro. Diakses 18 Mei 2023, dari <https://metrokota.go.id/dinas/pekerjaan-umum-dan-tata-ruang/>

Kota, Metro. (2022). *Metro Selayang Pandang*. Pemerintah Kota Metro. Diakses 18 Mei 2023, dari <https://metrokota.go.id/selayang-pandang/>

SiRUP. (2023). Pemerintah Kota Metro. Diakses 6 Juli 2023, dari <https://sirup.lkpp.go.id/sirup/ro/penyedia/kldi/D266>

Pratama, Arbi. (2022). 63 Kasus Lakalantas di Metro Didominasi Oleh Jalan Rusak. Kupastuntas. Diakses 18 Mei 2023, dari <https://kupastuntas.co/2022/10/17/63-kasus-lakalantas-di-metro-didominasi-oleh-jalan-rusak/>