

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS DAN KINERJA PENYELENGGARA JALAN DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN MADIUN

Oleh

Mudiono¹; Suwardi²; Herning Suryo Sardjono³

¹ Program Studi S2 MAP Universitas Slamet Riyadi Surakarta dan Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun,
mudibond.mb@gmail.com.

² Program Studi S2 MAP Universitas Slamet Riyadi Surakarta,
suwardi.unisri@gmail.com.

³ Faculty of Social and Political Science, Universitas Slamet Riyadi Surakarta
herningsuryo@gmail.com.

Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun dalam pelayanan penyelenggara jalan di Kabupaten Madiun. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memberikan gambaran tentang bagaimana Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun dalam pelayanan penyelenggara jalan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan yang dijadikan sumber data dalam penelitian ini terdiri dari informan internal (Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang selaku penyelenggara jalan) dan informan eksternal (masyarakat pengguna jalan). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data, dan verifikasi keabsahan data yang menggunakan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang digunakan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun dalam pelayanan penyelenggara jalan sudah sesuai dengan teori Jack Kooten, namun masih banyak kendala dan permasalahan yang perlu dipecahkan. Dalam hal ini, penelitian ini memberikan rekomendasi bahwa Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun perlu meningkatkan kualitas pelayanan dan meningkatkan koordinasi dengan masyarakat pengguna jalan untuk menyelesaikan kendala dan permasalahan yang masih ada. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam bidang pelayanan penyelenggara jalan di daerah Kabupaten Madiun.

Keywords : Kata Kunci: Strategi, Pelayanan, infrastruktur jalan

Pendahuluan

Jalan merupakan infrastruktur dasar yang sangat penting bagi kegiatan transportasi darat dan berperan dalam mengembangkan perekonomian dan kehidupan berbangsa dan bernegara. Sebagai organisasi perangkat daerah yang

menangani infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang memegang tanggung jawab penting dalam menangani permasalahan yang terjadi terkait dengan kondisi jalan. Permasalahan yang paling banyak dikeluhkan oleh masyarakat adalah

kerusakan pada ruas-ruas jalan di Kabupaten Madiun, baik itu dalam kategori ringan maupun berat. Masalah-masalah yang terjadi tersebar di 15 kecamatan dengan total panjang jalan sekitar 743 km. Oleh karena itu, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang perlu merumuskan strategi-strategi untuk menanggulangi kerusakan pada infrastruktur jalan tersebut.

Beberapa strategi yang dapat dilakukan antara lain melakukan perencanaan dan penganggaran yang tepat, pemilihan bahan dan teknologi yang sesuai, perawatan dan pemeliharaan jalan yang rutin dan berkala, serta memperbaiki sistem pengelolaan lalu lintas di daerah tersebut. Selain itu, perlu juga dilakukan pengawasan dan evaluasi secara terus-menerus untuk memastikan kualitas dan kinerja infrastruktur jalan tetap optimal. Dengan demikian, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun perlu memperhatikan perencanaan, pemeliharaan dan pengelolaan infrastruktur jalan dengan baik agar masyarakat dapat merasakan manfaat dari adanya infrastruktur jalan yang baik dan memadai bagi perekonomian dan kehidupan masyarakat.

Berdasarkan definisi tersebut, strategi dapat diartikan sebagai rencana tindakan atau keputusan yang diambil oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Dalam konteks Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun, strategi yang digunakan untuk peningkatan pelayanan penyelenggara jalan dapat berupa keputusan untuk melakukan perbaikan jalan yang rusak, pemeliharaan rutin jalan yang ada,

pengembangan jalan baru, serta alokasi anggaran yang cukup untuk melaksanakan tindakan-tindakan tersebut. Namun, dalam implementasinya, tentu saja akan ada kendala-kendala yang perlu diatasi agar strategi tersebut dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Dalam pengertian konsep strategi menurut Chandler dan Rangkuti, strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu organisasi serta pendayagunaan dan alokasi sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Sementara itu, menurut Michael E. Porter, strategi adalah penciptaan posisi yang unik dan bernilai melalui serangkaian aktivitas yang berbeda dari para pesaing. Pearce dan Robinson mendefinisikan strategi sebagai serangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi serta implementasi dari rencana yang didesain untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun dalam pelayanan penyelenggara jalan akan dianalisis dari segi tujuan jangka panjang, pengalokasian sumber daya, penciptaan posisi yang unik, serta rencana dan keputusan yang diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan menurut Miles dan Snow dalam Heene (2010:79) ada beberapa kriteria pendekatan manajemen strategi dari strategi adaptif yaitu :

1. Pemilihan teknologi, merupakan suatu cara atau sarana manusia dalam mengusahakan setiap barang-barang kebutuhan yang ingin dicapainya untuk keberlangsungan hidup manusia.
2. Penentuan kewenangan adalah hak jabatan yang sah untuk memerintahkan orang lain atau organisasi yang bertindak dan

- memaksa pelaksanaannya.
3. Koordinasi sebagai suatu usaha kerjasama secara sinkron dan teratur serta menyerahkan pelaksanaan suatu kegiatan sehingga menghasilkan suatu tindakan yang harmonis untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.
 4. Perwujudan merupakan suatu yang nyata ataupun bisa dikatakan sebuah wujud dari pelaksanaan sebuah kegiatan.
 5. Pengaturan sistem merupakan kesatuan bagian yang saling berhubungan yang berada dalam suatu wilayah serta memiliki item-item pergerakan yang berada disuatu organisasi. Pengarahan sistem sama dengan sebuah mekanisme bagaimana suatu program itu dijalankan.

Pada umumnya istilah strategi digunakan untuk memenangkan suatu peperangan dalam permasalahan dunia militer yang sebagai cara digunakan untuk memanfaatkan kekuatan militer. Sedangkan terminologi strategi banyak ahli yang telah mengemukakan sudut pandang yang berbeda-beda tentang strategi, namun pada dasar hakikatnya itu mempunyai arti atau makna yang sama yakni pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Menurut pendapat Argyris, dkk (Hutapea,2017) Strategi merupakan respon secara terus menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang membuat dampak dalam perkembangan dalam sebuah organisasi. Berbeda dengan pendapat Siagian (2006) yang menyatakan bahwa strategi adalah suatu rangkaian dari keputusan atau tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan

diimplementasikan oleh para jajaran agar sesuatu organisasi dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Wheelen dan Hunger (2012) memberikan pendapat yang sama mengenai strategi yang dimana menurutnya strategi merupakan tempat sekumpulan dari keputusan manajerial dan merupakan aksi pengambilan keputusan jangka panjang disuatu perusahaan. Hal tersebut meliputi analisis lingkungan eksternal dan internal, formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi dan kontrol. Sedangkan Suryono (2004) mengungkapkan bahwa pengertian strategi pada prinsipnya selalu berkaitan dengan tiga hal utama yaitu, tujuan, sasaran, dan cara. Oleh karena itu, ketiga prinsip tersebut harus dimiliki dalam penerapan strategi yang ingin dijalankan. Lain halnya dengan Bintoro (1982) yang berpendapat bahwa strategi merupakan keseluruhan langkahlangkah (kebijaksanaan) dengan perhitungan yang pasti, guna mencapai tujuan untuk mengatasi permasalahan, dimana didalam strategi itu terdapat metode dan teknik. Setiap organisasi pasti memiliki strategi untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tipe strategi yang digunakan dalam suatu organisasi tidaklah sama. Ada beberapa strategi yang digunakan dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Jack Kooten (1991:81), tipe - tipe strategi meliputi:

- a) Corporate Strategy (Strategi Organisasi) Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai - nilai, dan inisiatif -inisiatif strategi yang baru. Pembatasan - pembatasan diperlukan yaitu mengenai apa yang dilakukan dan untuk siapa, b)

Program Strategy (Strategi Program) Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi - implikasi strategi dari program tertentu. Kira - kira apa dampaknya apabila suatu program tertentu diluncurkan atau diperkenalkan (apa dampaknya bagi sasaran organisasi), c) Resource Support Strategy (Strategi Pendukung Sumber Daya) Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya itu dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi, dan sebagainya, d) Institutional Strategy (Strategi Kelembagaan) Fokus dari strategi institusional ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif - inisiatif strategi. Strategi yang dijalankan pada sektor pemerintahan dapat dilihat upaya dari pemerintah dalam membuat strategi agar dapat tercapainya tujuan dimasa depan dengan menganalisis situasi dan kondisi dimasa sekarang dan masa depan. Dalam pelaksanaannya, pemerintah membuat perbedaan pengelolaan dengan sektor privat. Perbedaan ini terutama disebabkan adanya perbedaan karakteristik. Pemerintah adalah sekelompok orang yang mempunyai peran penting dalam negara yang memiliki kekuasaan untuk melaksanakan tugasnya yang dalam arti melaksanakan tanggung jawab dan wewenang yang sah dalam melindungi serta meningkatkan taraf hidup masyarakat dengan melalui perbuatan dan pelaksanaan berbagai keputusan. Tujuan pembentukan daerah pada dasarnya dimaksudkan untuk meningkatkan pelayanan publik guna mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat disamping sebagai sarana pendidikan politik

ditingkat lokal.

Pemerintah (government) ditinjau dari pengertiannya adalah the authoritative direction and administration of the affairs of men/women in a nation state, city, ect, dalam bahasa indonesia sebagai pengarah dan administrasi yang berwenang atas kegiatan masyarakat dalam sebuah negara, kota dan sebagainya. Pemerintahan dapat juga diartikan sebagai the governing body of a nation, state, city, yaitu lembaga atau badan yang menyelenggarakan pemerintahan negara, negara bagian, atau kota dan sebagainya. Pengertian pemerintah dilihat dari sifatnya yaitu pemerintah dalam arti luas meliputi seluruh kekuasaan yaitu kekuasaan legislatif, kekuasaan eksekutif, dan kekuasaan yudikatif. Sedangkan pemerintah dalam arti sempit hanya meliputi cabang kekuasaan eksekutif saja (Riawan:2009). Pemerintah tidaklah dibuat untuk memanfaatkan kekuasaannya untuk melayani dirinya sendiri, tetapi keberadaannya untuk melayani masyarakat. Sebagaimana dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintah Pasal 1 (angka 2) bahwa fungsi pemerintahan adalah fungsi dalam melaksanakan administrasi pemerintahan yang pengaturan, pelayanan, pembangunan, pemberdayaan dan perlindungan. Philipus (2005) memberikan pendapat lain mengenai pemerintah, yaitu pemerintah dapat dipahami melalui dua pengertian, disatu pihak dalam arti "fungsi pemerintah" (kegiatan pemerintah), dilain pihak dalam arti "organisasi pemerintah" (kumpulan dari kesatuan-kesatuan pemerintah). Fungsi pemerintah ini secara keseluruhan terdiri dari berbagai macam tindakan-tindakan

pemerintah, keputusan-keputusan, ketetapan-ketetapan yang bersifat umum, tindakan-tindakan hukum perdata dan tindakan-tindakan nyata. Hanya perundang-undangan dari penguasa politik dan pradilan oleh para hakim tidak termasuk didalamnya. Sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dalam penjelasannya di Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014, pemerintah daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Pemerintah daerah meliputi Gubernur, Bupati, atau Walikota, dan perangkat daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah. Secara umum pemerintahan yang diselenggarakan mempunyai dua fungsi utama, yaitu: fungsi pengaturan (regulation) dan fungsi pelayanan (services), dalam kaitannya dengan dua fungsi tersebut, suatu negara bagaimanapun bentuknya dan seberapa pun luasnya wilayah, tidak akan mampu menyelenggarakan pemerintahan secara sentral (terpusat) secara terus menerus. Keterbatasan kemampuan pemerintah menimbulkan konsekuensi logis bagi distribusi urusan-urusan pemerintahan negara kepada pemerintah daerah (Sarundajang, 2000:16). Salah satu konsep pembangunan yang sangat populer di Indonesia adalah sebagaimana yang tercantum dalam GBHN 1993, yang mengemukakan.

Dalam hal ini kewenangan dalam strategi pembangunan infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun merupakan hak dan kewajiban yang dimiliki Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun khususnya Bidang Bina Marga yang menangani

infrastruktur jalan dan jembatan untuk menggunakan strategi yang tepat dalam rangka peningkatan Infrastruktur jalan, penentuan kewenangan dalam menggunakan strategi peningkatan infrastruktur jalan sudah dilakukan secara optimal, dikarenakan strategi merupakan suatu cara yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan, dan tujuan dalam penelitian ini merupakan peningkatan infrastruktur jalan. Untuk melaksanakan strategi tersebut dibutuhkan kewenangan atau tanggung jawab seseorang ataupun sebuah organisasi dalam pelaksanaannya. Sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Peraturan Bupati Nomor 69 Tahun 2018 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun, bertanggung jawab atas peningkatan infrastruktur jalan dan jembatan.

Dalam melaksanakan strategi peningkatan infrastruktur jalan, diperlukan koordinasi dan kerjasama dengan semua pihak, sehingga menghasilkan suatu tindakan yang harmonis untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau dalam pelaksanaan strategi maka kerjasama dari berbagai pihak sangat membantu dalam mempercepat penyelesaian tugas yang diberikan dengan harapan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik (JOM FISIP Vol.7: Edisi II Juli-Desember 2020) Strategi peningkatan infrastruktur jalan sudah dilakukan koordinasi dengan instansi lainnya mulai dari tahap perencanaan yang menjadi tugas dan kewenangan Badan Perencanaan Pembangunan, kemudian Dinas Pekerjaan Umum

dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun sebagai pelaksana teknis dan pengawas jalannya penanganan infrastuktur jalan tersebut. Koordinasi yang dilakukan dengan pihak-pihak terkait dilakukan dengan pertemuan-pertemuan resmi yang membahas setiap detail permasalahan untuk peningkatan infrastuktur jalan. Perwujudan Setiap kegiatan penanganan infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun dituangkan dalam bentuk dokumen perencanaan yang kemudian diusulkan penganggarannya melalui RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah), RKPD (Rencana Kerja Pemerintah Daerah), RENSTRA (Rencana Strategis), dan RENJA (Rencana Kerja). Dokumen tersebut disusun berdasarkan hasil dari tehnikratik Organisasi Perangkat Daerah (OPD), usulan masyarakat, pokok-pokok pikiran dewan melalui reses, dan kebijakan pimpinan. Hasil ini didapatkan melalui proses yang sangat panjang, mulai dari Musrenbang tingkat Desa/Kelurahan, Musrenbang tingkat Kecamatan, dan Musrenbang tingkat Kabupaten. Pembangunan infrastruktur jalan akan diwujudkan sesuai dokumen-dokumen yang telah ditetapkan tersebut. Akan tetapi perwujudan strategi pembangunan infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun belum dilakukan secara optimal. Pelaksanaan strategi pembangunan yang ada belum dapat mengatasi permasalahan yang muncul seperti masih adanya ruas-ruas jalan yang belum tersentuh pembangunan atau pembangunan belum dilakukan secara merata dan optimal menjadi alasan mengapa perwujudan dalam strategi pembangunan infrastruktur jalan belum terasa nyata. Padahal setiap pekerjaan pembangunan infrastruktur

jalan di Kabupaten Madiun pengerjaan pembangunan yang dilakukan harus sesuai dengan apa yang telah ditetapkan saat perencanaan sebelumnya, dan setiap pengerjaan harus tetap dikontrol dan diawasi. Sistem Pengaturan sistem merupakan kesatuan bagian yang saling berhubungan yang berada dalam suatu wilayah serta memiliki item-item pergerak yang berada disuatu organisasi. Pengaturan sistem sama dengan sebuah mekanisme bagaimana suatu program itu dijalankan. Didalam strategi pembangunan infrastruktur jalan berarti pengarah sistem sama dengan sebuah mekanisme JOM FISIP Vol .7 : Edisi II Juli-Desember 2020 Page 10 bagaimana suatu program itu dijalankan. Artinya strategi pembangunan infrastruktur jalan yang dilaksanakan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun harus sesuai dengan unsur-unsur yang berkaitan seperti perencanaan, pelaksanaan atau pengimplementasian, hingga pengawasan atau monitoring dan evaluasi. Pengaturan sistem dalam pembangunan infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun, tidak dapat dilepas berkaitan dengan fisik, karena bicara pembangunan berarti bicara fisik. Fisik disini maksudnya ialah proses strategi pembangunan tersebut tidak terlepas dari pekerjaan yang dilakukan secara teknis atau fisik. Pekerjaan tersebut berupa pembangunan infrastruktur jalan yang pengaturan sistemnya dimulai dari sistem perencanaan, penganggaran, lalu pengimplementasian, hingga evaluasi. Dimulai dari tahap perencanaan yang dimulai dari memasukan usulan dari masyarakat ke dalam Musrenbang, lalu hasil

musrenbang akan dimintai persetujuan dari berbagai pihak terkait seperti BAPPEDA, DPRD, dan Sekda, usulan tersebut selanjutnya dituang kedalam RKA (Rencana Kegiatan Anggaran), setelah semua menyetujui maka mulai dilakukan tender pengadaan konsultan perencana untuk merencanakan atau mereview rencana kegiatan yang akan dilaksanakan. Selanjutnya masuk kedalam tahap pelaksanaan yang dimulai dengan melakukan tender untuk memperoleh rekanan penyedia barang/jasa untuk melaksanakan kegiatan dan tender untuk konsultan pengawas untuk mengawasi pelaksanaan kegiatan. Akan tetapi dalam pelaksanaannya strategi pembangunan ini belum dapat terlaksana atau terimplementasikan secara optimal, sering kali apa yang sudah direncanakan tidak sesuai pengimplementasiannya. Faktor-Faktor Penghambat Strategi Pembangunan Infrastruktur Jalan Di Kabupaten Madiun adalah Faktor Kebijakan pimpinan, sebuah perencanaan dan penganggaran yang telah disusun membutuhkan persetujuan dari pemimpin agar dapat ditetapkan rencana dan anggarannya. Kalau diperlukan maka pemimpin dapat mengeluarkan dokumen surat keputusan sesuai kebutuhan publik saat itu demi terciptanya kesejahteraan masyarakat. Faktor kebijakan pimpinan dapat memperlambat strategi pembangunan infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun, lebih tepatnya dalam waktu pelaksanaan. Kebijakan pemimpin merujuk pada proses pembuatan keputusan-keputusan penting pada organisasi, termasuk identifikasi berbagai alternatif seperti prioritas program maupun pengeluaran, dan pemilihannya berdasarkan

dampaknya. Kebijakan pimpinan ini dapat berbentuk keputusan yang dipikirkan secara matang dan hati-hati oleh pengambil keputusan puncak. Perencanaan strategi pembangunan infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun sudah melewati berbagai tahapan, dimulai dari musrenbang hingga reses dewan. Bupati Madiun sebagai pimpinan berhak mengeluarkan kebijakan dan mengambil keputusan dalam pembangunan infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun. Akan tetapi terkadang kebijakan dari pemimpin tersebut dapat mempengaruhi jalannya suatu pembangunan, salah satunya yaitu dalam perencanaan strategi pembangunan infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun yang telah ditetapkan perencanaan dan penganggaran sebelumnya harus terintegrasi kembali, karena kebijakan dari pemimpin yang ingin membangun suatu jalan yang dimana jalan tersebut merupakan akses masyarakat dan sarana pendidikan, maka dari itu perencanaan yang awalnya sudah ditetapkan, mau tidak mau harus terintegrasikan kembali. Untuk mengintegrasikan kembali maka semua itu harus dirapatkan dan dikoordinasikan kembali, mulai dari tahap perencanaannya hingga tahap penganggarannya. Apabila hasil akhir dari kebijakan Bupati, jalan tersebut memang diharuskan untuk dibangun pembangunan infrastruktur jalannya, maka akan dilakukan pengerjaan jalannya. Hal ini tentu saja akan berdampak pada jalan-jalan yang sebelumnya sudah ditetapkan pembangunan jalannya, jalan-jalan tersebut nantiya ada yang tidak dilakukan pengerjaan pembangunan jalannya atau akan diusulkan dan dikerjakan pada tahun berikutnya bila di rasa butuh. Dalam

mengintegrasikan kembali suatu perencanaan maka membutuhkan waktu yang tidak sedikit, maka dari itu pembangunan infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun pengerjaannya terkadang tidak sesuai dengan perencanaannya. Hal ini menjadi salah satu penyebab strategi pembangunan infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun belum dapat dikerjakan secara optimal. Faktor kondisi alam juga menjadi penentu dalam pelaksanaan strategi pembangunan infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun. Strategi yang telah ditetapkan, dalam pelaksanaannya berbenturan dengan kondisi alam Kabupaten Madiun yang tidak mendukung. Strategi pembangunan infrastruktur jalan yang ada di Kabupaten Madiun dalam pelaksanaannya belum dapat dilakukan secara optimal dikarenakan terbenturnya dengan kondisi alam Kabupaten Madiun yang tidak mendukung.

Setiap organisasi pasti mempunyai sebuah strategi dalam mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Tipe strategi yang digunakan dalam sebuah organisasi berbeda-beda. Terdapat beberapa strategi yang digunakan dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Jack Kooten (1991:81), tipe - tipe strategi meliputi: 1. Strategi Organisasi (Corporate Strategy) Strategi ini berhubungan dengan perumusan tujuan, misi, nilai-nilai, dan inisiatif-inisiatif strategi yang baru. Pembatasan-pembatasan yang diperlukan adalah mengenai apa yang dilakukan dan untuk siapa. 2. Strategi Program (Program Strategy) Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari

program tertentu. Kira-kira apa dampaknya apabila dalam sebuah program tertentu diperkenalkan atau dilancarkan (apa dampaknya bagi sasaran organisasi). 3. Strategi Pendukung Sumber Daya (Resource Support Strategy) Sentralisasi strategi sumber daya ini mengacu perhatian pada memaksimalkan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna untuk meningkatkan kualitas kinerja suatu organisasi. Sumber daya itu dapat berupa teknologi, tenaga, keuangan, dan sebagainya. 4. Strategi Kelembagaan (Institusional Strategy) Fokus dari strategi institusional yaitu mengembangkan kompetensi organisasi untuk melakukan inisiatif-inisiatif strategi. Strategi yang dijalankan pada sektor pemerintahan dapat dilihat upaya dari pemerintah dalam membuat strategi agar dapat tercapainya tujuan dimasa depan dengan menganalisis situasi dan kondisi dimasa sekarang dan masa depan. Dalam pelaksanaannya, pemerintah membuat perbedaan pengelolaan dengan sektor privat. Perbedaan ini terutama disebabkan adanya perbedaan karakteristik. Menurut Paul (2015) perencanaan strategis disektor publik tidak dilihat sebagai hanya alat analisis untuk kerangka perumusan strategi tetapi juga mencakup kegiatan lain yang perlu dipandang untuk mencapai efektivitasnya. Namun menurut Berry dan wechsler (Paul, 2015) perencanaan strategis didefinisikan sebagai suatu proses yang sistematis untuk mengelola lembaga yang arah masa depan dalam kaitannya dengan lingkungan dan runtutan pemangku kepentingan eksternal, termasuk perumusan strategi, analisis kekuatan dan kelemahan, identifikasi pemangku kepentingan lembaga, pelaksanaan tindakan dan masalah

manajemen. Menurut Wechsler dan Backott (Aime dan Sebastian 2010) dalam penerapan strategi organisasi sektor publik dalam prosesnya melalui upaya 20 merumuskan baik faktor-faktor internal maupun eksternal yang berpengaruh terhadap strategi dari organisasi publik dan menyusun suatu paparan yang lebih aplikatif

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilaksanakan ini merupakan penelitian kualitatif, dimana penelitian ini berangkat dari data lapangan dengan menggunakan teori yang sudah ada sebagai pendukung, kemudian hasil yang didapat dari proses penelitian akan memunculkan teori dari data – data tersebut. Tipe penelitian yang digunakan adalah tipe penelitian deskriptif kualitatif dengan melalui observasi untuk mengetahui strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari Data primer dan data sekunder, Data Primer merupakan sumber data yang didapatkan melalui kegiatan wawancara dengan subjek penelitian dan dengan melakukan observasi atau pengamatan langsung di lapangan.

Teknik pengumpulan data dengan Observasi adalah pengumpulan data yang dilaksanakan dengan cara mencatat secara sistematis dan mengamati fenomena-fenomena yang diselidiki. Penelitian ini menggunakan teknik observasi non partisipatif, dimana pada pelaksanaannya peneliti tidak terlibat langsung dengan aktivitas-aktivitas orang yang diamati, dan hanya sebagai pengamat independen.

Teknik pengumpulan data dengan wawancara adalah percakapan

dengan maksud tertentu, yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara sebagai orang yang mengajukan pertanyaan dan diwawancarai sebagai orang diberikan pertanyaan. Metode wawancara dilakukan untuk memperoleh data tentang strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam memperbaiki infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun. Penelitian ini memakai wawancara semi terstruktur yang berarti wawancara dalam pengimplementasiannya lebih longgar dibanding dengan memakai wawancara terstruktur. Pewawancara memberikan pertanyaan kepada informan namun dapat berkembang dan lebih bebas sesuai dengan informasi dan situasi yang diperlukan oleh informan. Wawancara semi terstruktur bertujuan untuk mendapatkan masalah-masalah secara lebih terbuka, dimana pihak yang diwawancarai dimintai ide-ide dan pendapatnya. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan tatap muka dengan informan, mengenai strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam memperbaiki infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun melalui metode wawancara dan observasi serta dokumentasi.

Teknik pengumpulan data dengan Dokumentasi ialah tahap dalam mengumpulkan data yang dilaksanakan dengan cara mendatangi Kantor Dinas Pekerjaan dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun untuk mengkaji atau menganalisis dokumen-dokumen baik berupa referensi, buku, pasal maupun peraturan yang memiliki keselarasan dengan penelitian ini dengan bermaksud menyempurnakan data-data yang dibutuhkan serta telaah pustaka dan cara pengumpulan data, seperti dokumen-dokumen yang bisa

menunjang dan terkait dengan masalah baik berupa literatur, buku, laporan dan lain sebagainya.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Upaya untuk mewujudkan perbaikan infrastruktur jalan maka tentunya Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun harus memilih strategi serta kebijakan yang tepat untuk mendukung visi dan misi yang sudah ada. Strategi merupakan rencana aksi yang mencakup penetapan dari kebijakan serta program operasional.

Strategi merupakan sebuah tindakan yang mempunyai pengaruh dan sangat menentukan sebuah keberhasilan terhadap program atau kebijakan, baik yang akan maupun yang telah direncanakan oleh pihak manajemen. Oleh karena itu strategi sebagai suatu bentuk pemikiran rasional yang disusun secara sistematis, kemudian pembentukannya berdasarkan dengan pengamatan dan pengalaman, pengamatan dalam perkembangan lingkungan (sosial, ekonomi, politik alam dan ilmu pengetahuan).

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun memiliki visi yang akan dicapai yaitu “ Tersedianya infrastruktur jalan dan jembatan serta penataan ruang yang berkualitas dalam rangka peningkatan kesejahteraan masyarakat”. Kemudian untuk mencapai tujuan tersebut tentunya terlebih dahulu melihat kondisi atau keadaan yang sedang terjadi lalu menyusun suatu strategi atau program. Strategi dalam perbaikan infrastruktur jalan ini sangat penting untuk dirumuskan dan kemudian dilaksanakan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang sehingga terwujudnya infrastruktur jalan yang berkualitas

dalam artian bahwa memiliki aksesibilitas, mobilitas, aman, nyaman, dan lancar dalam mendukung tercapainya masyarakat Kabupaten Madiun yang sejahtera.

Penelitian ini mengkaji dan menganalisis strategi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam rangka peningkatan pelayanan penyelenggara jalan dengan merujuk teori dari Jack Kooten (1991) yaitu tipe – tipe strategi, meliputi: 1) Strategi organisasi, 2) Strategi program, 3) Strategi pendukung sumber daya.

Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)

Strategi organisasi dalam Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun dapat dilihat dari perumusan tujuan, visi misi, nilai – nilai maupun alternatif inisiatif untuk pembuatan strategi dalam perbaikan infrastruktur jalan yang ada di Kabupaten Madiun. Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan terkait dengan indikator strategi organisasi maka dapat disimpulkan bahwa penentuan strategi organisasi tentunya tidak jauh dari tujuan maupun visi dan misi dari Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun, yaitu “Tersedianya infrastruktur jalan dan jembatan yang berkualitas dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat”. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang sudah melakukan perencanaan penanganan infrastruktur mulai dari menghimpun usulan-usulan dari masyarakat melalui Musrenbang baik tingkat Desa, Kecamatan dan Tingkat Kabupaten, Kemudian menyusun perencanaan dan alokasi anggaran yang dibutuhkan dalam bentuk dokumen dan mengusulkan melalui pembahasan anggaran di Dewan

Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Madiun, akan tetapi masih banyak yang belum disetujui dikarenakan ketersediaan anggaran yang belum mencukupi, sehingga penanganan infrastruktur jalan masih belum maksimal. Sejalan dengan hasil observasi yang ada di lapangan maka hal yang berkaitan dengan strategi organisasi di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun belum terselenggarakan dengan optimal karena hal tersebut bisa dilihat dari tujuan maupun visi dari Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun yaitu "Tersedianya infrastruktur jalan dan jembatan yang berkualitas dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat". Akan tetapi hal tersebut belum dapat terlihat karena masih banyak jalan dalam kondisi baik rusak ringan, sedang maupun rusak berat yang ada di beberapa kecamatan.

Berdasarkan dengan pemaparan di atas maka peneliti dapat mengkaitkan dengan peranan strategi yang dikemukakan oleh Grant (1999) dalam mencapai suatu tujuan manajemen yaitu strategi sebagai target. Konsep strategi dapat disatukan dengan visi dan misi dengan tujuan untuk menentukan suatu dimana perusahaan berada dalam masa yang akan datang. Menetapkan suatu tujuan dapat membantu seorang individu dapat didengarkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Strategi Program (Program Strategy)

Strategi program merupakan fokus dari alternatif – alternatif dari program yang telah dibuat. Hal tersebut dapat dilihat dari apa yang menjadi dampak atau implikasi dari fokus program yang dipilih oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan

Ruang dalam perbaikan infrastruktur jalan di Kabupaten Madiun. Berdasarkan beberapa hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan bahwa strategi program dalam perbaikan infrastruktur jalan terdapat program Aplikasi di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun dan juga dikalangan masyarakat yaitu program yang berbasis aplikasi yang bernama SILAT JANTAN yang merupakan singkatan dari Sistem Informasi Pelaporan Terpadu Jalan dan Jembatan yang mempunyai tujuan untuk memberikan akses kepada masyarakat untuk mendapatkan data perbaikan jalan dan juga merupakan tempat koordinasi dan konsultasi teknis dengan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun. Sejalan dengan hasil observasi yang ada di lapangan maka yang menjadi strategi program di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun dalam perbaikan infrastruktur jalan terkait Program Aplikasi SILAT JANTAN (Sistem Informasi Pelaporan Terpadu Jalan dan Jembatan) masih belum banyak diketahui oleh masyarakat umum, hal itu dikarenakan kurangnya sosialisasi terkait program tersebut sehingga masyarakat kurang mengetahui akan program yang berbasis aplikasi tersebut.

Sejalan dengan pemaparan di atas yang membahas tentang program yang berbasis aplikasi maka peneliti dapat mengkaitkan dengan prinsip-prinsip mensukseskan strategi menurut Hatten dan Hatten (1998) yaitu strategi harus memiliki konsistensi/pendirian dengan lingkungan. Dalam hal ini pembuatan strategi seharusnya jangan berlawanan dengan arus perkembangan masyarakat. Karena

itu zaman sekarang kita hidup di tengah – tengah era modernisasi dan menjadikan gadget sumber pencarian informasi.

Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)

Strategi Pendukung Sumber Daya merupakan hal yang menunjang dalam perbaikan infrastruktur jalan karena hal tersebut adalah yang esensial guna untuk meningkatkan kualitas kinerja dalam suatu organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan maka dapat disimpulkan bahwa strategi pendukung sumber daya itu meliputi yang pertama itu sumber daya manusia yang terdiri dari Personil Dinas PUPR, Rekanan Penyedia, Bahan Material dan Peralatan serta Sumber Dana yang disediakan. Melihat hasil dari pemaparan di atas terkait dengan strategi pendukung sumber daya maka hal tersebut hampir sama yang dikemukakan oleh Hatten dan Hatten (1998) tentang petunjuk mensukseskan strategi yaitu untuk membuat strategi yang efektif maka tentunya harus memfokuskan dan menyatukan sumber daya dan tidak memisahkannya.

Penutup

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Strategi yang digunakan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam Peningkatan Infrastruktur Jalan dan jembatan di Kabupaten Madiun mengacu teori Jack Kooten meliputi : strategi organisasi, strategi

program dan strategi pendukung sumber daya sudah tepat dan dijalankan dengan baik.

2. Faktor yang menjadikan kendala ditinjau dari Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*) adalah rencana program dalam rangka meningkatkan infrastruktur jalan yang diusulkan dan diprogramkan harus terintegrasi dengan kebijakan Pimpinan dalam hal ini Bupati Madiun, bilamana program yang telah disusun dan direncanakan tidak terintegrasi dengan kebijakan pimpinan maka tidak akan dilaksanakan. Ditinjau dari Strategi Program (*Program Strategy*) adalah Kurangnya sosialisasi kepada masyarakat terkait peluncuran aplikasi SILAT JANTAN (Sistem Informasi Pelaporan Terpadu Jalan dan Jembatan) ditinjau dari Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*) adalah terbatasnya sumber dana dibandingkan luasnya wilayah dan banyaknya ruas jalan di kabupaten Madiun.
3. Anggaran untuk Peningkatan infrastruktur jalan dan jembatan belum efektif dan efisien, dikarenakan luasnya wilayah yang menjadi tanggungjawab Dinas PUPR sehingga perlu pemerataan dalam penanganan infrastruktur jalan.

B. Saran

Berdasarkan dari kesimpulan di atas, maka yang menjadi bahan masukan untuk Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Madiun dalam rangka pelayanan penyelenggara jalan adalah sebagai berikut :

1. Untuk menjalankan Visi dan Misinya Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang hendaknya mencari terobosan-terobosan baru dengan berkoordinasi dengan berbagai pihak, baik pemerintah pusat, legislatif maupun mencari kerjasama dengan badan usaha ataupun pihak swasta untuk mencari solusi dan permasalahan Anggaran dalam penanganan infrastruktur jalan;
2. Untuk lebih intens memberikan sosialisasi kepada masyarakat terkait program-program yang berbasis aplikasi, khususnya SILAT JANTAN yang didalamnya masyarakat dapat melaporkan kerusakan jalan yang terjadi, sehingga pelayanan penyelenggara jalan dapat maksimal.
3. Untuk lebih memaksimalkan Sumber Daya yang dimiliki, dengan terobosan-terobosan baru dalam rangka pemeliharaan infrastruktur jalan, misalnya bekerjasama dengan desa/kecamatan untuk dapat memelihara jalan ruas yang ada didesanya dengan membersihkan bahu-bahu jalan, genangan-genangan air yang ada dibadan jalan melalui Kerja bakti dll, sehingga kerusakan jalan dapat diminimalisir.

Daftar Pustaka

Buku

- Allison, Michael dan Jude Kaye. (2005). *Perencanaan Strategi*. Jakarta : Yayasan Obor Indonesia.
- Amrodin. (2010). *Konsep Dasar Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga.
- Fauzi. (2015). *Manajemen Strategik*. Semarang : CV. Karya Abadi Jaya.
- George R. Terry. (2003). *Prinsip-Prinsip Manajemen Strategi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Grant, Robert M. (1996). *Analisis Strategi Kontemporer*. Jakarta : Erlangga.
- Handoko, Hani T. (2003). *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Ismail, Solhin. (2010). *Manajemen Strategik*. Bandung : PT Gelora Aksara Pratama Jakarta.
- Kodrat, David Sukardi. (2009). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Makmur. (2009). *Teori Manajemen Stratejik dalam Pemerintahan dan Pembangunan*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Rachmat. (2014). *Manajemen Strategik*. Bandung : CV Pustaka Setia Muchamad.
- Salusu, J. (2004). *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Sofjan Assauri. (2013). *Strategic Management: Sustainable Competitive Advantages*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wijayanto, dian. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Edy Sutrisno, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT. Mulia Kencana Semesta

- Halim, Abdul Dan M. Syam Kusufi :
2012 *Akuntansi Sektor Publik*.
Jakarta Selatan: Salemba
Empat
- Herlambang S dan Murwani A. 2012.
*Manajemen Kesehatan dan
Rumah Sakit*. Yogyakarta:
Gosyen Publishing.
- Mirsa, Rinaldi. 2011. *Elemen Tata
Ruang Kota*. Yogyakarta:
Graha Ilmu
- Manzini, R. (2010) *Maintenance for
Industrial System*. London:
Springer.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2011.
*Psikologi Industri Dan
Organisasi*. Jakarta:
Universitas Indonesia
- Karya Tulis Ilmiah**
- Astunik. Watik. (2015). Kinerja
Dinas Pekerjaan Umum
Kabupaten Tulang Bawang
Dalam Mewujudkan
Pembangunan Infrastruktur
Jalan. Diss. Fakultas Ilmu
Sosial dan Ilmu Politik.
- Choirul Ikhwan, Dr, and M. Si
Suswanta. Kinerja Dinas
Pekerjaan Umum dan
Penataan Ruang Kabupaten
Kotawaringin Barat dalam
Pembangunan
- Fahmy, Nadya Zelinda. (2019).
Strategi Perbaikan Jalan
Berbasis Aplikasi (Studi pada
Dinas Pekerjaan Umum dan
Penataan Ruang Kota Batu).
Diss. University of
Muhammadiyah Malang.
- Penelitian Kualitatif. Bandung:
Alfabeta Undang-Undang
Nomor 38 Tahun 2004 tentang
Jalan Tentang pedoman
pelaksanaan pengadaan barang
barang/jasa pemerintah, dan
aturan teknis lainnya yang
terkait langsung dalam
penyelenggaraan
pembangunan jalan dan
jembatan.
- Suwardi. 2022. Analysis of Business
Process Reengineering in
Administrative Service in
Ngebel Sub District Office of
Ponorogo Regency of East
Java Province, Indonesia
- Hidayat, Rizal A. 2008. Manajemen
Strategik. Model Balance
Score Card: Kajian Tahap
Formulasi Strategi, Jurnal
Forum Ilmiah Indonesia.
Volume 5 No.1
- Hutapea. 2017. Strategi Pemerintah
Dalam Pembangunan
Kawasan Wisata Muara
Kabupaten Tapanuli Utara
Provinsi Sumatera Utara
Tahun 2015. Jurnal
Organisasi Manajemen.
Volume 4 No.1
- Hidayat, Rizal A. 2008. Manajemen
Strategik. Model Balance
Score Card: Kajian Tahap
Formulasi Strategi, Jurnal
Forum Ilmiah Indonesia.
Volume 5 No.1