

# RENCANA STRATEGIS PEMBANGUNAN DAN PELAYANAN (Satu Pengantar)\*

Oleh : Ali Mufiz

## ABSTRACT

*Development planning is an important management function of the government, as we are now facing various big changes, globally, regionally, nationally, and locally. Therefore Strategic Planning (RENSTRA) is considered an effective means to face this problem in composing this plan. There are several principles related to RENSTRA, covering: the basic value of the local government, the existence of local planning document, the RENSTRA meaning, and steps in making RENSTRA.*

**Keywords :** *Renstra, development, planning*

### A. PENDAHULUAN

Kita semua telah memahami bahwa kegiatan perencanaan pembangunan dan pelayanan publik yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah merupakan satu proses yang dimaksudkan untuk menetapkan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan di masa depan. Oleh karena itu, setiap perencanaan harus menjawab dua hal pokok, yaitu tujuan yang hendak dicapai dan bagaimana cara pemerintah daerah mencapai tujuan tersebut.

Sekarang, kegiatan perencanaan dalam lingkungan pemerintahan daerah menjadi salah satu fungsi manajemen pemerintahan yang makin penting, karena lingkungan mengalami perubahan-perubahan besar; baik yang bertingkat global dan regional maupun nasional dan lokal. Semua

perubahan tersebut mempunyai tiga sifat penting (Kooiman, 1994; Naisbitt, 1995; Ohmae, 1995) yaitu : dinamis, kompleks, dan beragam. Beberapa contoh dari perubahan-perubahan dimaksud antara lain adalah *global trends* (kecenderungan global); *borderless world* (dunia tanpa batas); *world justice* (keadilan dunia); *global governance* (pemerintahan global); AFTA, yang akan berlaku mulai 2003; makin kritisnya sikap masyarakat; kebebasan media massa; dan pelaksanaan UU Nomor 22 dan 25 Tahun 1999.

Bagi pemerintahan daerah, perubahan-perubahan yang berlangsung memang harus diatasi dan dikelola. Salah satu yang dianggap paling efektif untuk mengelola perubahan adalah dengan membuat satu rencana strategis (RENSTRA).

Tulisan ini menguraikan secara ringkas beberapa hal pokok yang berkaitan dengan penyusunan RENSTRA, yang meliputi nilai dasar pemerintahan daerah, eksistensi dokumen-dokumen rencana daerah, makna RENSTRA, dan langkah-langkah penyusunan RENSTRA.

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. Nilai Dasar Pemerintahan Daerah**

Bagian ini menyajikan desentralisasi politik, pertanggungjawaban Kepala Daerah, dan dimensi manajerial dari perencanaan.

#### **a. Desentralisasi Politik**

Menurut UU Nomor 22 Tahun 1999, Pemerintah Daerah diberi keleluasaan yang luas dalam memutuskan, mengatur, dan mengurus kepentingan kebutuhan dan aspirasi daerahnya sendiri. Berbeda dengan UU Nomor 5 Tahun 1974, maka UU Nomor 22 Tahun 1999 dengan tegas menerapkan desentralisasi politik. Ada tiga hal mendasar yang diatur di dalamnya:

- 1) Memperkuat fungsi dan peran DPRD, sehingga DPRD menjadi lembaga yang menentukan dalam pemilihan Kepala Daerah, dan pertanggungjawaban Kepala Daerah, baik pada akhir jabatan maupun pada setiap akhir tahun anggaran;
- 2) Peraturan Daerah tidak memerlukan pengesahan instansi atasan;

- 3) Prinsip kesetaraan dan kemitraan antara DPRD dan eksekutif.

Pemberlakuan desentralisasi politik itu ditujukan agar penyelenggaraan pemerintahan daerah dapat meningkatkan kesejahteraan rakyat dan pelayanan umum.

#### **b. Pertanggungjawaban Kepala Daerah**

UU Nomor 22 Tahun 1999 mengatur bahwa Kepala Daerah bertanggungjawab sepenuhnya kepada DPRD. Selanjutnya, PP Nomor 108 Tahun 2000 menjabarkan pertanggungjawaban Kepala Daerah itu sebagai kewajiban Pemerintah Daerah untuk menjelaskan kinerja penyelenggaraan pemerintahan kepada masyarakat. Dalam jabaran ini, pertanggungjawaban Kepala Daerah mengandung tiga maksud sekaligus.

- 1) Untuk menemukan kelemahan pelaksanaan pemerintahan daerah;
- 2) Untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan akuntabilitas penyelenggaraan Pemerintah Daerah;
- 3) Untuk meningkatkan fungsi pengawasan DPRD terhadap jalannya pemerintahan.

Adapun bahan yang dipakai untuk pertanggungjawaban adalah RENSTRA atau dokumen perencanaan daerah lainnya, yang dengan kesepakatan DPRD ditetapkan

sebagai tolok ukur penilaian pertanggungjawaban Kepala Daerah. Sedangkan keberadaan RENSTRA ditetapkan dengan Peraturan Daerah (Pasal 4.3 PP 108/2000).

Ada tiga jenis pertanggungjawaban Kepala Daerah, yang ditentukan oleh PP 108/2000 (Pasal 1 dan 3), yakni :

- 1) Pertanggungjawaban akhir tahun anggaran, yang secara konkrit merupakan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD berdasarkan tolok ukur RENSTRA;
- 2) Pertanggungjawaban akhir masa jabatan yang merupakan pertanggungjawaban Kepala Daerah kepada DPRD atas penyelenggaraan pemerintahan daerah selama masa jabatan Kepala Daerah berdasarkan tolok ukur RENSTRA;
- 3) Pertanggungjawaban untuk hal-hal tertentu yang merupakan pertanggungjawaban pribadi Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah.

Dalam kaitannya dengan pengelolaan keuangan daerah, PP 105 dan 108 Tahun 2000 secara khusus memberi tekanan tentang empat hal berikut :

- 1) Pengelolaan keuangan daerah dilakukan berdasarkan lima prinsip yakni : tertib; taat pada peraturan perundang-undangan yang berlaku; efisien; efektif; transparan; dan bertanggung jawab dengan memperhatikan

asas keadilan dan kepatutan (Pasal 4 PP 105/2000);

- 2) APBD merupakan dasar pengelolaan keuangan daerah dalam tahun anggaran tertentu (Pasal 4 PP 105/2000);
- 3) Penilaian tolok ukur RENSTRA didasarkan pada indikator dampak, manfaat, hasil, keluaran, dan masukan (penjelasan Pasal 5 PP 108/2000);
- 4) Pertanggungjawaban akhir tahun anggaran, bersifat laporan tugas atau *progress report*, untuk menilai dan memperbaiki kinerja penyelenggaraan pemerintahan, bukan sebagai wahana untuk menjatuhkan Kepala Daerah (penjelasan PP 108/2000).

c. Dimensi Manajerial dari Perencanaan

Manajemen pemerintahan daerah dapat dibagi dalam tiga fungsi utama, yakni perencanaan, pengawasan, dan pelaksanaan. Fungsi pengawasan merupakan aktivitas untuk menilai tingkat kesesuaian rencana dengan realisasi (pelaksanaan). Jika terjadi kesenjangan antara keduanya, maka harus dilaksanakan tindakan korektif, agar pelaksanaan sesuai dengan rencana.

Cara berfikir demikian yang juga dianut oleh PP 105 dan 108 Tahun 2000. Dengan lugas dikatakan bahwa :

- 1) Setiap akhir tahun anggaran, Pemerintah Daerah wajib membuat perhitungan APBD

yang memuat perbandingan antara realisasi pelaksanaan APBD dengan APBD (Pasal 36.1 PP 105/2000);

- 2) Pertanggungjawaban Kepala Daerah dapat ditolak jika ada perbedaan yang nyata antara rencana dengan realisasi APBD atau terjadi penyimpangan yang alasannya tidak dapat dipertanggungjawabkan berdasarkan tolok ukur RENSTRA (Pasal 7.1 PP 108/2000).

Pengawasan yang dilakukan DPRD terhadap pelaksanaan APBD adalah salah satu dari lima cakupan pengawasannya. Empat lainnya adalah:

- 1) Pelaksanaan Peraturan Daerah dan peraturan perundangan lainnya;
- 2) Pelaksanaan keputusan Kepala Daerah;
- 3) Kebijaksanaan Pemerintah Daerah;
- 4) Pelaksanaan kerjasama internasional di daerah (Pasal 18.f UU No. 22/1999).

Dalam kaitannya dengan pengawasan atas pelaksanaan APBD, peraturan perundang-undangan memandangnya dalam pengertian pengawasan eksternal. Artinya, pengawasan di sini bukan dalam pengertian pemeriksaan, melainkan pengawasan yang lebih mengarah pada jaminan atas pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam APBD (Pasal 40

beserta penjelasannya PP 105/2000).

## **2. Eksistensi Dokumen-dokumen Rencana Daerah**

Selain RENSTRA, daerah mempunyai banyak dokumen rencana lainnya, seperti : POLDAS (Perda Kab. Grobogan No. 22 Tahun 2000), PROPEDA (SK Bupati Grobogan No. 050/864 Tahun 2000), REPETADA dan APBD. Menunda pembahasan kita mengenai aspek legal, maka secara ringkas kita bisa memberi makna lima dokumen rencana daerah itu sebagai berikut :

- a. POLDAS dapat dipandang sebagai pijakan bagi penyusunan PROPEDA;
- b. Jika PROPEDA dapat dipandang sebagai dokumen rencana yang bersifat makro, maka RENSTRA dianggap sebagai dokumen rencana yang bersifat mikro (spesifik);
- c. Sifat spesifik RENSTRA diletakkan pada dimensi strategis;
- d. REPETADA mencakup baik kegiatan rutin maupun non-rutin sesuai dengan PROPEDA dan RENSTRA;
- e. APBD bisa dipandang sebagai penjabatan REPETADA dalam wujud kegiatan yang sudah disediakan dananya.

Sebagai suatu rencana keuangan tahunan daerah yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Daerah (Pasal 1.2. PP 105/2000),

APBD menyandang rambu-rambu berikut :

- a. APBD disusun dengan pendekatan kinerja, yang terdiri dari standar analisa belanja, tolok ukur kinerja dan standar biaya (Pasal 8 dan 20.2);
- b. Penganggaran pengeluaran harus didukung dengan adanya kepastian tersedianya penerimaan dan jumlah yang cukup (Pasal 9 PP 105/2000);
- c. Dalam menyiapkan rancangan APBD, Pemerintah Daerah dan DPRD menyusun kebijakan umum APBD;
- d. Rancangan APBD selain didasarkan atas strategi dan prioritas APBD, juga dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi dan keuangan daerah (Pasal 21.3 PP 105/2000).

Paparan di atas dimaksudkan untuk menggambarkan hubungan yang demikian erat antara POLDAS, PROPEDA, RENSTRA, REPE-TADA, dan APBD.

### 3. Makna Rencana Strategis

Sebagaimana telah dinyatakan di atas, RENSTRA bukan merupakan satu-satunya dokumen rencana yang dimiliki daerah. “Kelebihan” RENSTRA terletak pada kemampuannya untuk mengatasi perubahan lingkungan, kelangkaan sumber, dan ketidakpastian. Dalam konsep organisasi yang lama-tetapi masih diakui kehandalannya sampai sekarang-kemampuan organisasi

untuk beradaptasi dengan perubahan merupakan syarat terpenting bagi kelangsungan hidup dan pertumbuhannya. Untuk merespon perubahan, kelangkaan, dan ketidakpastian itu, maka pemerintah Kabupaten/Kota harus melakukan tiga tindakan berikut :

- a. Berfikir secara strategis;
- b. Menerjemahkan wawasannya ke dalam strategi-strategi yang efektif;
- c. Mengembangkan rasionalitas, sebagai dasar kegiatan untuk mengadopsi dan mengimplementasikan strategi-strategi tersebut.

PP Nomor 108 Tahun 2000 (Pasal 1.4) mendefinisikan RENSTRA sebagai

“Rencana lima tahun yang menggambarkan visi, misi, tujuan, strategi, program, dan kegiatan daerah”

Sementara PKPK (2000) mendefinisikan sebagai :

“Proses perencanaan yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama lima tahun mendatang dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang mungkin timbul”.

Dua definisi ini menyiratkan bahwa bagi pimpinan pemerintah Kabupaten/Kota, RENSTRA berguna untuk membantu dalam berfikir dan bertindak secara strategis, karena RENSTRA mempunyai kemampuan

untuk menggabungkan rasionalitas substantif dan rasionalitas politik (Bryson, 1995). Selain itu, RENSTRA menawarkan enam manfaat kepada pemerintah Kabupaten/Kota :

- a. Merencanakan perubahan secara proaktif;
- b. Mengelola keberhasilan secara sistematis;
- c. Merupakan alat manajerial untuk mengelola pemerintahan;
- d. Mengembangkan pemikiran, sikap, dan tindakan yang berorientasi masa depan;
- e. Mengembangkan pelayanan prima;
- f. Meningkatkan komunikasi dan partisipasi antar *stakeholders* (PKPK, 2000).

Dampak penting RENSTRA bagi peningkatan pembangunan dan/ atau pelayanan di daerah terwujud, bila RENSTRA mampu mengungkap empat komponen utamanya, yang terdiri dari :

- a. Pemerintahan daerah mengetahui posisinya sekarang ini;
- b. Pemerintahan daerah mengetahui arah yang akan dituju (maka

diperlukan visi, misi, dan tujuan Daerah);

- c. Bagaimana Pemerintah Daerah mencapai tujuannya (maka diperlukan program, sasaran, dan alokasi sumber daya);
- d. Bagaimana pemerintahan daerah mengukur kemajuan (maka diperlukan indikator kinerja).

Penyusunan RENSTRA yang baik mencakup tiga kegiatan yang terdiri dari :

- a. Pengumpulan informasi;
- b. Pengembangan alternatif-alternatif strategis, dan
- c. Memperhitungkan implikasi dari implementasi rencana kegiatan (Bryson, 1995).

#### 4. Langkah-langkah Perencanaan Strategis

Mengenai langkah-langkah sistematis dalam membuat RENSTRA kebanyakan para pakar berlainan satu sama lain. Di sini diberikan dua contoh yang berasal dari Bryson (1995) dan model PKPK (2000), seperti yang diringkas dalam tabel di bawah.

**Tabel 1. Langkah-langkah RENSTRA Model Bryson dan PKPK**

No.	Bryson	No	PKPK
1	Prakarsa dan kesepakatan mengenai proses perencanaan strategis	1	Perumusan nilai strategis
2	Mengidentifikasi mandat organisasi	2	Perumusan visi, misi, dan tujuan
3	Menetapkan misi dan nilai-nilai organisasi	3	Analisis lingkungan strategis
4	Menilai lingkungan internal dan eksternal	4	Penentuan isu dan bidang strategis

5	Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi	5	Perumusan strategi bidang strategis
6	Menilai lingkungan internal dan eksternal	6	Perumusan rencana tindakan
7	Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi		
8	Mengkaji dan mengadopsi rencana strategis		
9	Menetapkan visi organisasi		
10	Menilai kembali strategi-strategi dan proses perencanaan strategis		

Sumber : Bryson (1995) dan PKPK (2000)

### 5. Langkah Awal Dan Kedua

Berbagai pengalaman menunjukkan kepada kita bahwa model PKPK nampak lebih ringkas dan realistik. Dua langkah awal dibahas di sini, yakni mengenai "Perumusan nilai strategis" dan "Perumusan visi, misi, dan tujuan".

#### a. Perumusan Nilai Strategis

Perumusan nilai strategis merupakan kegiatan yang berupa "Prakarsa dan kesepakatan mengenai proses perencanaan strategis". Dari seluruh langkah penyusunan RENSTRA, maka langkah pertama ini yang dianggap paling menentukan keberhasilan dan daya-guna RENSTRA.

Tujuan dari perumusan nilai strategis adalah untuk menghasilkan kesepakatan awal dan komitmen di antara semua pihak yang berkepentingan dengan penyelenggaraan pemerintahan daerah atau *stakeholders*. Harapannya dari sini didapatkan kesepakatan bahwa RENSTRA adalah penting bagi daerah dan karena itu, *stakeholders* terikat untuk berpartisipasi dalam

menyusun, menetapkan, dan melaksanakan RENSTRA. Dalam konteks otonomi daerah, pemikiran demikian direpresentasikan dalam kalimat " ..... RENSTRA atau dokumen perencanaan daerah lainnya, yang dengan kesepakatan DPRD ditetapkan sebagai tolok ukur penilaian pertanggungjawaban Kepala Daerah (Pasal 4.3 PP 108/2000).

Sesuai dengan logika perencanaan, maka tolok ukur atau indikator keberhasilan setiap kegiatan harus sudah ditetapkan pada tahap perencanaan. Artinya, jika RENSTRA telah di-Perda-kan maka dalam perda tersebut telah dicantumkan dengan tegas indikator-indikator keberhasilan untuk setiap kegiatan. Langkah ini mengandung beberapa makna :

- 1) Indikator telah *built in* pada rencana yang disyahkan;
- 2) Implikasi fungsi pengawasan adalah adanya tindakan korektif;
- 3) Keberhasilan dinilai berdasarkan tingkat pencapaian sasaran sesuai dengan indikatornya.

- b. “Perumusan Visi, Misi, dan Tujuan Daerah”  
Makna, manfaat, langkah-langkah penyusunan, dan kriteria dari visi, misi, dan tujuan daerah dibentangkan secara ringkas di bawah ini.

1) Perumusan Visi Daerah

Yang dimaksudkan dengan visi adalah “keadaan masa depan yang ingin dicapai oleh daerah”. Bagi daerah, secara umum visi berguna untuk memberikan arah dalam membangun dan memajukan daerah. Sedangkan secara khusus, visi bermanfaat untuk :

- a) Menumbuhkan komitmen *stakeholders* daerah;
- b) Memberikan arah dalam mencapai tujuan daerah;
- c) Menumbuhkan *inner energy stakeholders* daerah (Tim Fasilitator).

Visi daerah seharusnya mempunyai legitimasi sosial dan legitimasi legal. Yang pertama dikaitkan dengan komitmen *stakeholders* daerah untuk berpartisipasi, khususnya, dalam pelaksanaan RENSTRA; sementara yang kedua berhubungan dengan aspek mengikat, karena RENSTRA ditetapkan dengan Peraturan Daerah.

Ada lima langkah yang diambil dalam menyusun RENSTRA yakni :

- a) Mendaftar semua *stakeholders* daerah;

- b) Menetapkan modal dasar yang dimiliki daerah;
- c) Melakukan identifikasi potensi daerah;
- d) Melakukan inventarisasi harapan-harapan;
- e) Melakukan seleksi berdasarkan rasionalitas, modal dasar, dan ketercapaian sehingga didapatkan harapan yang logis, rasional, dan mungkin dicapai (Tim Fasilitator DRD-2001).

Dalam menyusun visi daerah, kita seharusnya memperhatikan enam kriteria berikut :

- a) Dapat dibayangkan atau difahami oleh *stakeholders* daerah;
- b) Mengandung nilai-nilai yang disepakati bersama;
- c) Mungkin untuk dicapai;
- d) Mampu menggerakkan *stakeholders* daerah untuk bertindak bersama mencapai tujuan daerah;
- e) Harus sesuai dengan karakter daerah;
- f) Mengandung paradigma kesejahteraan bersama (Tim Fasilitator).

2) Perumusan Misi Daerah

Misi daerah adalah tindakan-tindakan yang dijalankan guna merealisasikan visi daerah. Manfaat misi daerah ada tiga, yaitu :

- a) Pemeliharaan stabilitas manajemen pemerintahan daerah;
- b) Sebagai landasan kerja;
- c) Dasar pengembangan partisipasi dan dukungan kegiatan.

Dengan selalu memperhatikan visi daerah, langkah-langkah dalam menyusun misi daerah adalah sebagai berikut :

- a) Libatkan seluruh *stakeholders* daerah;
- b) Identifikasi hal-hal yang penting bagi dan harus dicapai daerah dengan cara menghimpun hasrat, aspirasi, dan keinginan *stakeholders*;
- c) Tentukan kegiatan-kegiatan spesifik yang harus dilaksanakan daerah untuk mencapai hal-hal tersebut;
- d) Lakukan penilaian apakah misi daerah tidak bertentangan dengan kebijakan pemerintah;
- e) Selaraskan kegiatan dengan sumber daya agar daerah dapat melaksanakan semua kegiatan secara lebih baik (Tim Fasilitator DRD-Jateng, 2001).

Misi daerah yang baik seharusnya memenuhi lima kriteria yang berikut ini:

- a) Dinyatakan dengan jelas jenis produk dan pelayanan yang dihasilkan dan diberikan oleh Pemerintahan daerah;
- b) Jenis produk dan pelayanan tersebut memang benar-benar dibutuhkan oleh masyarakat di daerah;
- c) Sasaran kelompok pengguna sudah diidentifikasi;
- d) Kualitas produk dan pelayanan yang dihasilkan dan diberikan mempunyai daya tarik tersendiri;

- e) Jenis produk dan pelayanan harus sesuai dengan aspirasi masa depan (Tim Fasilitator DRD-Jateng 2001).

### 3) Perumusan Tujuan Daerah

Tujuan daerah adalah penjabaran dari misi daerah. secara konkrit, tujuan daerah menunjukkan hasil akhir yang akan dicapai daerah dalam waktu lima tahun. Tujuan daerah berguna untuk menunjukkan kegiatan-kegiatan yang (lebih) operasional dan untuk mempertajam fokus perwujudan misi daerah, karena tujuan daerah meletakkan kerangka prioritas semua aktivitas daerah.

Langkah-langkah penyusunan tujuan daerah mencakup enam hal berikut:

- a) Identifikasi potensi daerah;
- b) Identifikasi peluang daerah;
- c) Identifikasi kekuatan daerah;
- d) Identifikasi tantangan daerah;
- e) Identifikasi kendala daerah;
- f) Identifikasi kelemahan daerah;
- g) Tetapkan indikator atau tolok ukur keberhasilan.

Agar tujuan daerah dapat berfungsi sebagai petunjuk operasional, maka perumusan tujuan daerah harus memenuhi lima kriteria berikut:

- a) Sesuai dengan peraturan dan kebijakan pemerintah;
- b) Dirumuskan sebagai pelaksanaan misi daerah;
- c) Mempunyai dimensi waktu lima tahun;

- d) Menggambarkan hasil-hasil yang ingin dicapai daerah;
- e) Menantang, tetapi realistis dan dapat dicapai (Tim Fasilitator-2001).

### C. PENUTUP

Lingkungan pemerintahan daerah selalu mengalami perubahan, baik di tingkat global, regional, nasional, maupun lokal. Bagi pemerintah daerah, perubahan-perubahan yang berlangsung harus diatasi dan dikelola. Salah satu yang dianggap paling efektif untuk mengelola perubahan adalah dengan membuat satu Rencana Strategis (RENSTRA).

### DAFTAR PUSTAKA

- Bogason, Peter. 2000. *Public Policy and Local Governance : Institutions in Postmodern Society*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Bryson, John M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations : A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Kooiman, Jan, ed. 1994. *Modern Governance : New Government-Society Interactions*. London : SAGE Publications.
- Lane, Jan-Erik. 1995. *The Public Sector: Concepts, Model, and Approaches*. London : SAGE Publications.
- Mufiz, Ali. "Mitos Otonomi sebagai Implikasi Pelaksanaan UU Nomor 22 Tahun 1999", Makalah disampaikan pada Rapat Koordinasi Bupati/Walikota dan Instansi Terkait Propinsi Jawa Tengah. Semarang.
- Mufiz, Ali. "Rencana Pembangunan Pemerintah Kabupaten/Kota : Satu Tinjauan Teoritis", Makalah disajikan pada Pelatihan Penyusunan Renstra Bidang Permukiman Bagi Aparat Kabupaten/Kota se-Jawa Tengah, oleh Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Jawa Tengah. Ungaran.
- Ohmae, Kenichi. 1995. *The End of the Nation State: The Rise of Approaches, Economies*. New York: The Free Press.
- Tim Fasilitator DRD-Jateng. "Modul Penyusunan RENSTRA", disajikan pada Lokakarya "Penyusunan Rencana Strategis (RENSTRA) Bagi Daerah Kabupaten dan Daerah Kota se Jawa Tengah". Oleh Dewan Riset Jawa Tengah (DRD). Bandungan.
- .Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah.
- . Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Penge-

## lolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah.

----. Peraturan Pemerintah Nomor 108 Tahun 2000 tentang Tatacara Pertanggungjawaban Kepala Daerah.

---. 2000. *Pengembangan Kemampuan Pemerintah Kabupaten/Kota: Strategi Menuju Otonomi Daerah*. Jakarta: DEP DAGRI-OTDA dan BAPPENAS.

----. 2000. *Panduan Operasional Pengembangan Kemampuan Pemerintah Kabupaten/Kota (PKPK)*. Jakarta : Departemen Dalam Negeri dan Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.

----. 2001. *Draft Rencana Strategis Kabupaten Grobogan Tahun 2001-2005*. Pemerintah Kabupaten Grobogan.

\* Makalah disajikan pada Sosialisasi Rencana Strategis, oleh Pemerintahan Daerah Kabupaten Grobogan, di Grobogan, 13 Agustus 2001.