

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Kebijakan dan Teori

Tinjauan kebijakan dan teori dalam penelitian sangat penting untuk memberikan dasar yang kuat untuk menganalisis. Tinjauan kebijakan membantu mengidentifikasi dan menganalisis berbagai peraturan dan pedoman yang sudah ditetapkan. Sementara itu, tinjauan teori memberikan landasan konseptual yang mendalam, memungkinkan peneliti memahami berbagai perspektif dan pendekatan untuk menganalisis fenomena yang diteliti. Dengan menggabungkan kedua tinjauan ini, peneliti dapat memberikan informasi yang lebih lengkap dan mendalam.

1. Tinjauan Kebijakan

a. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004

Hierarki perencanaan pembangunan daerah sebagaimana diamanatkan dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional menjadi dasar dalam penyusunan perencanaan pembangunan daerah. SPPN merupakan satu kesatuan tata cara perencanaan pembangunan untuk menghasilkan rencana-rencana pembangunan dalam jangka panjang, jangka menengah dan tahunan yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara negara dan masyarakat di tingkat Pusat dan Daerah. Undang-undang ini mewajibkan pemerintahan daerah, baik pemerintah provinsi maupun kabupaten/kota, untuk menyusun perencanaan pembangunan sebagai bagian dari sistem perencanaan pembangunan nasional.

Berdasarkan pasal 3 Undang-undang ini, Perencanaan Pembangunan Nasional terdiri atas perencanaan pembangunan yang disusun secara terpadu oleh Kementerian/Lembaga dan perencanaan pembangunan oleh Pemerintah Daerah sesuai dengan kewenangannya. Ruang lingkup Perencanaan Pembangunan Nasional sebagaimana dimaksud dalam undang-undang ini yaitu :

- 1) Rencana pembangunan jangka panjang;

- 2) Rencana pembangunan jangka menengah; dan
- 3) Rencana pembangunan tahunan.

Undang-undang ini menegaskan bahwa perencanaan pembangunan daerah merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Dokumen perencanaan daerah seperti RPJPD, RPJMD, dan RKPD harus berpedoman dan mengacu pada dokumen perencanaan nasional yang setingkat. Hal ini untuk menjamin sinkronisasi dan integrasi antara perencanaan nasional dengan perencanaan daerah.

b. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pembangunan daerah adalah bentuk nyata dari pelaksanaan urusan pemerintahan yang telah didelegasikan ke daerah sebagai bagian integral dari pembangunan nasional. Undang-Undang ini menjadi dasar hukum bagi pemerintah daerah dalam melakukan perencanaan pembangunan daerah, mengatur jenis dokumen perencanaan, kewajiban penyusunan, tata cara penetapan, dan prinsip-prinsip yang harus dipatuhi dalam perencanaan pembangunan daerah. Berdasarkan Pasal 263 ayat (1) menyatakan bahwa perencanaan pembangunan daerah merupakan satu kesatuan dalam sistem perencanaan pembangunan nasional. Pasal 263 ayat (2) mengatur bahwa perencanaan pembangunan daerah dilakukan oleh pemerintah daerah dengan melibatkan para pemangku kepentingan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 264 mengatur mengenai jenis-jenis dokumen perencanaan pembangunan daerah, yaitu: a. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) b. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) c. Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Pasal 266 mengatur bahwa RPJPD ditetapkan dengan peraturan daerah, RPJMD ditetapkan dengan peraturan kepala daerah, dan RKPD ditetapkan dengan peraturan kepala daerah setiap tahun. Pasal 267 mengatur bahwa perencanaan pembangunan daerah didasarkan pada data dan informasi yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

c. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017

Penyusunan perencanaan pembangunan mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, serta Tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah. Penyusunan perencanaan pembangunan daerah disusun secara bertahap mulai dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), dan dan Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD). Permendagri Nomor 86 Tahun 2017 merupakan landasan hukum dalam menyusun perencanaan pembangunan daerah, sebagaimana yang dilakukan terhadap rencana pembangunan daerah terdiri atas RPJPD, RPJMD, dan RKPD; dan rencana perangkat daerah terdiri atas rencana strategis perangkat daerah dan rencana kerja perangkat daerah.

Penelitian ini akan membahas mengenai koordinasi penyusunan Rencana Pembangunan Daerah (RPD). RPD merupakan dokumen perencanaan pembangunan jangka menengah daerah yang digunakan oleh Pj. Kepala Daerah sebagai pedoman dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan. Dokumen ini berfungsi sebagai panduan bagi pemerintah Provinsi dalam penyusunan Rencana Strategis Perangkat Daerah, Rencana Kerja Pemerintah Daerah, Rencana Kerja Perangkat Daerah, serta dokumen perencanaan pembangunan lainnya untuk periode 2024-2026.

d. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 137 Tahun 2022

Permendagri Nomor 137 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri memiliki keterkaitan dengan perencanaan pembangunan daerah dan koordinasi penyusunan rencana pembangunan daerah. Dalam Permendagri ini diatur mengenai tugas dan fungsi Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah (Ditjen Bina Bangda). Berdasarkan pasal 347, Ditjen Bina Bangda mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pembinaan

pembangunan daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam melaksanakan tugas tersebut Ditjen Bina Bangda menyelenggarakan fungsi, salah satunya yaitu pelaksanaan pembinaan umum dan koordinasi di bidang fasilitasi penyelenggaraan urusan pemerintah daerah, perencanaan pembangunan daerah sinkronisasi dan harmonisasi pembangunan daerah, fasilitasi pengelolaan sistem informasi pembangunan daerah, dan partisipasi masyarakat.

Terdapat Direktorat Perencanaan Pembangunan Daerah di bawah Ditjen Bina Bangda yang mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan, pembinaan, dan pelaksanaan di bidang perencanaan pembangunan daerah. Permendagri ini juga mengatur mengenai tugas dan fungsi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi dan Bappeda Kabupaten/Kota dalam membantu kepala daerah menyusun rencana pembangunan daerah. Diatur pula mengenai mekanisme koordinasi antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi dan Bappeda Kabupaten/Kota dalam penyusunan dokumen perencanaan pembangunan daerah seperti RPJPD, RPJMD, dan RKPD. Permendagri Nomor 137 Tahun 2022 ini mengatur secara lebih rinci mengenai tugas dan fungsi Kementerian Dalam Negeri, khususnya Ditjen Bina Bangda dan Bappeda, dalam melakukan koordinasi dan pembinaan perencanaan pembangunan daerah agar selaras dengan perencanaan pembangunan nasional.

e. Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2022

Pemerintah pusat melalui Kementerian Dalam Negeri telah mengeluarkan Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022 tentang Penyusunan Dokumen Perencanaan Pembangunan Daerah Bagi Daerah dengan Masa Jabatan Kepala Daerah Berakhir pada Tahun 2023 dan Daerah Otonom Baru, sebagai pedoman bagi daerah dalam menyusun dokumen perencanaan pembangunan daerah jangka menengah sampai dengan ditetapkannya visi dan misi kepala daerah terpilih hasil Pemilukada 2024. Dalam Inmendagri ini diinstruksikan agar Pemerintah Daerah menyusun dokumen Perencanaan Pembangunan Menengah Daerah Tahun 2024-2026 yang disebut sebagai Rencana Pembangunan Daerah (RPD) Provinsi Tahun 2024-2026.

Adapun alur dan sinkronisasi dokumen perencanaan pembangunan daerah berdasarkan Inmendagri ini adalah sebagai berikut: a. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), dokumen dengan jangka waktu dua puluh tahun yang berpedoman pada RPJPN; b. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), dokumen dengan jangka waktu lima tahun yang berpedoman pada RPJMN dan mengacu pada RPJPD; c. Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), dokumen dengan jangka waktu satu tahun yang berpedoman pada RKP Nasional dan mengacu pada RPJMD; d. Rencana Pembangunan Daerah (RPD), dokumen perencanaan pembangunan menengah daerah yang berpedoman pada RPJPD dan mengacu pada RPJMD.

Dalam penyusunan RPD Provinsi Tahun 2024-2026, daerah wajib mengikuti ketentuan dan mekanisme koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri melalui Ditjen Bina Bangda. Ditjen Bina Bangda bertugas memberikan arahan, petunjuk teknis, dan melakukan sinkronisasi perencanaan pembangunan daerah dengan perencanaan pembangunan nasional. Inmendagri ini mengatur mekanisme koordinasi antara Pemerintah Daerah dengan Ditjen Bina Bangda dalam penyusunan RPD Provinsi Tahun 2024-2026. Inmendagri ini mengatur mengenai tahapan, mekanisme, dan arahan teknis dalam penyusunan RPD Provinsi Tahun 2024-2026. Penyusunan RPD dilakukan dengan tahapan dan tata cara sebagai berikut:

- 1) Persiapan penyusunan;
- 2) Penyusunan rancangan;
- 3) Pelaksanaan forum PD dan forum konsultasi publik;
- 4) Perumusan rancangan akhir;
- 5) Fasilitasi rancangan akhir Rencana Pembangunan Daerah; dan
- 6) Penetapan.

Dengan demikian, Inmendagri ini menjadi acuan bagi daerah dengan masa jabatan kepala daerah berakhir 2023 dalam menyusun dokumen perencanaan, serta mengatur mekanisme koordinasi dengan Ditjen Bina Bangda agar perencanaan daerah selaras dengan perencanaan nasional.

2. Tinjauan Teori

a. Administrasi Pembangunan

Administrasi pembangunan merupakan sarana instrumental yang digunakan untuk menetapkan, mengokohkan, dan mengimplementasikan agenda nasional dalam proses pembangunan suatu negara (Atmosoedirdjo, 1991). Sedangkan Siagian (2005) menyatakan bahwa “administrasi pembangunan meliputi dua pengertian, yakni administrasi dan pembangunan”. Administrasi merujuk pada keseluruhan proses dalam melaksanakan keputusan yang telah diambil dan dikelola oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pembangunan dijelaskan sebagai serangkaian upaya yang diarahkan untuk mencapai pertumbuhan dan perubahan dengan cara yang terencana dan sadar. Lebih lanjut Siagian (2005) mengemukakan bahwa:

”Administrasi pembangunan adalah keseluruhan usaha yang dilakukan oleh suatu negara atau bangsa untuk tumbuh, berkembang, dan berubah secara sadar dan terorganisir dalam semua aspek kehidupan dan penghidupan negara yang bersangkutan dalam rangka pencapaian tujuan akhirnya.”

Selanjutnya pengertian Administrasi Pembangunan menurut J.B Kristiadi (1996) mengacu pada “administrasi negara yang memiliki kemampuan mendorong ke arah proses perubahan, pembaharuan, dan penyesuaian serta pendukung suatu perencanaan”. Hal tersebut juga dikemukakan oleh Mustopadidjaja (2016) yang menjelaskan “administrasi pembangunan sebagai suatu sistem administrasi yang dapat menyelenggarakan berbagai fungsi umum pemerintahan dan pembangunan dengan efisien dan efektif”. Fungsi-fungsi administrasi pembangunan, mencakup perencanaan, penerahan sumber daya, penerahan partisipasi masyarakat, penganggaran, pelaksanaan pembangunan, koordinasi, pemantauan dan evaluasi, pengawasan, peran informasi (Prawiranegara, 2014).

b. Pembangunan

Secara sederhana, pembangunan sering dipahami sebagai upaya menuju perubahan yang lebih baik. Pembangunan adalah suatu proses yang tidak terjadi secara instan, ini merupakan proses yang berlanjut mulai dari tahap formulasi

hingga tahap evaluasi. Pembangunan merujuk pada serangkaian usaha untuk mewujudkan pertumbuhan dan perubahan secara terencana dan sadar, yang dilakukan oleh suatu bangsa dan negara, dengan tujuan mencapai kemajuan menuju kondisi yang lebih modern dalam proses pembinaan bangsa (*nation building*) (Siagian, 2005). Pembangunan yang dilakukan bertujuan untuk:

- 1) Tujuan pembangunan adalah menciptakan masyarakat yang sejahtera dalam semua aspek kehidupan.
- 2) Tujuan pembangunan tidak memiliki batas waktu dalam pencapaiannya. Hal ini menggambarkan pemahaman bahwa pembangunan adalah proses yang berkelanjutan, yang terus berlangsung sepanjang masa.

Berdasarkan pernyataan tersebut pembangunan pada hakikatnya bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat berdasarkan prinsip-prinsip keadilan sosial dan keberlanjutan. Pembangunan merupakan serangkaian upaya perubahan dan pertumbuhan yang terencana menuju arah yang lebih baik, tujuan utamanya adalah membangun masyarakat yang sejahtera, adil dan makmur. Pembangunan agar terlaksana sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka dalam pelaksanaannya didukung oleh manajemen dan pengorganisasian yang baik. Manajemen yang efektif melibatkan perencanaan yang terstruktur dengan baik, sehingga memberikan landasan yang kokoh bagi pelaksanaan kegiatan pembangunan. Tanpa perencanaan yang matang, kegiatan pembangunan tidak akan memiliki arah yang jelas dan mungkin tidak akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Perencanaan Pembangunan

Perencanaan pembangunan merupakan fungsi manajemen pembangunan yang paling mendasar dan penting. Perencanaan pembangunan adalah landasan atau pedoman dalam melaksanakan pembangunan. Tanpa adanya rencana pembangunan maka pembangunan tidak akan berjalan dengan baik. Perencanaan pembangunan merupakan “upaya sadar yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mencapai perubahan kearah yang lebih baik dengan memanfaatkan potensi dan

sumber daya yang ada, dengan tujuan meningkatkan kualitas pembangunan dan kebaikan masyarakat” (Kato, dkk, 2021).

Perencanaan pembangunan daerah menurut Riyadi (2005) merupakan “proses merancang tahapan kegiatan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan, untuk memanfaatkan dan mengalokasikan sumber daya yang ada guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat di suatu daerah dalam periode waktu tertentu”. Selanjutnya menurut Nitisastro (2010) langkah-langkah dalam perencanaan pembangunan adalah:

- 1) Secara sadar menentukan tujuan-tujuan spesifik yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu, dengan mempertimbangkan nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat terkait.
- 2) Memilih cara yang paling efisien dan masuk akal dari berbagai alternatif untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Perencanaan merupakan alat untuk mencapai tujuan dengan baik, sehingga manfaat perencanaan pembangunan dapat diidentifikasi (Tjokroamidjojo, 1995):

- 1) Memberikan arah dan panduan bagi pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ditujukan untuk mencapai tujuan pembangunan.
- 2) Memungkinkan perkiraan (*forecasting*) terhadap berbagai hal dalam yang akan dihadapi selama pelaksanaan.
- 3) Menyediakan kesempatan untuk memilih berbagai alternatif metode terbaik atau kombinasi metode yang paling optimal.
- 4) Memungkinkan penyusunan skala prioritas, dengan memilih urutan tujuan, sasaran dan kegiatan berdasarkan tingkat kepentingannya.
- 5) Menyediakan alat ukur untuk pengawasan dan evaluasi melalui adanya rencana yang jelas.

Melalui perencanaan ini dirumuskan kegiatan pembangunan yang secara efisien yang dapat memberikan hasil yang optimal dalam memanfaatkan sumberdaya yang tersedia dalam mengembangkan potensi yang ada. Terdapat beberapa jenis perencanaan pembangunan yaitu:

- 1) Perencanaan pembangunan jangka panjang yang merupakan dokumen perencanaan untuk periode 20 (dua puluh) tahun, baik untuk nasional, provinsi dan kabupaten/kota.
- 2) Perencanaan pembangunan jangka menengah yang merupakan dokumen perencanaan untuk periode 5 (lima) tahun baik untuk nasional, provinsi dan kabupaten/kota.

- 3) Perencanaan pembangunan jangka pendek atau rencana pembangunan tahunan yang merupakan dokumen perencanaan tahunan baik untuk nasional, provinsi dan kabupaten/kota.

d. Manajemen

Manajemen adalah “suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, dengan tujuan untuk menetapkan dan mencapai sasaran yang telah ditentukan, dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya” (Terry, 2006). Menurut Siagian (1995), manajemen didefinisikan sebagai “kemampuan atau keterampilan untuk mencapai hasil melalui aktivitas orang lain dalam rangka mencapai tujuan. Pernyataan ini, menekankan pentingnya keahlian dalam organisasi”. Definisi lain menyebutkan bahwa manajemen adalah “proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap upaya anggota organisasi serta pemanfaatan sumber daya organisasi lainnya, untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan” (Stoner, 1996).

Dari definisi para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang dilakukan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

e. Manajemen Pembangunan

Konsep manajemen pembangunan (*management of development*) merupakan suatu perspektif atau sudut pandang yang serupa dengan konsep administrasi pembangunan (*administration of development*). Manajemen pembangunan adalah terobosan baru dari istilah administrasi pembangunan. Dahulu penggunaan istilah manajemen hanya didominasi dan digunakan oleh sektor swasta seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan perubahan paradigma maka penggunaan kata manajemen sudah diadopsi oleh sektor publik (Revida, dkk, 2021).

Manajemen pembangunan adalah “proses yang dilakukan oleh pemerintah (pemerintah) untuk mengelola bisnis (administrasi) dalam rangka mencapai

pertumbuhan yang terencana menuju kondisi yang dianggap lebih baik dan progresif dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat” (Tjokroamidjojo, 1995). Dengan demikian, manajemen pembangunan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembangunan secara keseluruhan dengan memastikan adanya rencana yang terencana, implementasi yang efektif, serta pengawasan dan pengendalian yang memadai.

Manajemen pembangunan mencakup fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan pembangunan, pelaksanaan (implementasi) pembangunan, monitoring dan evaluasi (monev) serta pengawasan pembangunan (Revida, dkk, 2021).

- 1) Perencanaan pembangunan, adalah suatu proses dan pengambilan keputusan yang berkesinambungan dalam pemilihan program-program dan kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- 2) Implementasi pembangunan, merupakan perwujudan rencana pembangunan yang telah disusun. Implementasi merupakan elemen kunci mencapai tujuan pembangunan. Penyelenggaraan pembangunan mencakup keseluruhan kehidupan manusia baik budaya, politik, sosial, ekonomi, pertahanan dan keamanan dan sebagainya.
- 3) Monitoring dan Evaluasi (monev), adalah suatu usaha yang dilakukan untuk memastikan apakah perencanaan pembangunan yang telah dirumuskan berjalan dengan baik serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat pelaksanaan program.
- 4) Pengawasan pembangunan, merupakan unsur mendasar dalam manajemen pembangunan. Tanpa adanya pengawasan yang memadai, risiko penyimpangan, penyalahgunaan sumber daya, atau ketidaksesuaian dengan rencana bisa meningkat. Pengawasan terjadi baik secara internal (dari dalam) maupun secara eksternal (dari luar) organisasi.

f. Fungsi Manajemen

Salah satu aspek dasar dari “manajemen adalah fungsi perencanaan (*planning*), karena fungsi-fungsi manajemen lainnya, seperti *organizing*, *actuating*, *directing*, *coordinating* hingga fungsi *controlling*, semuanya bergantung pada proses perencanaan yang telah disusun secara hati-hati dan menyeluruh” (Budiman, 2021).

Menurut Terry (2006) “fungsi-fungsi manajemen meliputi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*) dan pengendalian (*controlling*)”. Menurut Fayol (1916) fungsi-fungsi manajemen

terdiri dari: “perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengkoordinasian (*coordinating*), pengendalian (*controlling*)”.

Benang merah dari berbagai fungsi manajemen menurut pendapat beberapa ahli yang telah disebutkan adalah, semua kegiatan manajemen dimulai dengan fungsi perencanaan, karena perencanaan berfungsi sebagai panduan untuk menentukan tindakan yang harus diambil selanjutnya. Perencanaan adalah dasar dari semua fungsi manajemen lainnya karena menentukan langkah-langkah yang perlu dilakukan selanjutnya.

Selanjutnya adalah fungsi pengorganisasian, Fungsi ini sangat terkait dengan perencanaan. Setelah rencana dibuat, langkah berikutnya adalah membagi pekerjaan dan mengatur sumber daya agar rencana tersebut dapat dijalankan. Pengorganisasian melibatkan pembagian tugas, pengaturan struktur organisasi, dan penempatan sumber daya yang tepat untuk memastikan bahwa semua bagian organisasi bekerja secara efektif.

Fungsi selanjutnya adalah fungsi pengarahan yaitu memberikan arahan kepada semua sumber daya manusia. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa semua orang bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Pengarahan mencakup memberikan instruksi, motivasi, dan bimbingan agar dapat melakukan tugas dengan baik dan selaras dengan rencana yang telah dibuat.

Setelah fungsi pengarahan, berfokus pada mengatur dan menyelaraskan kegiatan dan upaya semua sumber daya manusia. Tujuan pengkoordinasian adalah memastikan bahwa semua bagian organisasi bekerja sama secara harmonis dan sinergis. Ini membantu mencegah kekacauan, konflik, dan kekosongan pekerjaan. Dengan pengkoordinasian yang baik, semua aktivitas dan sumber daya manusia dapat diintegrasikan secara efektif, sehingga semua bagian organisasi dapat berfungsi dengan baik dan mencapai tujuan bersama.

Selanjutnya fungsi terakhir dalam proses manajemen adalah pengendalian (*controlling*). Fungsi pengendalian dalam manajemen melibatkan pemantauan dan evaluasi kinerja organisasi untuk memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai dengan rencana. Hubungan antara fungsi pengendalian dengan fungsi

perencanaan, ibarat dua sisi mata uang yang sama, yang artinya keduanya sangat berkaitan dan saling mempengaruhi. Fungsi perencanaan menetapkan rencana dan tujuan yang harus dicapai, sementara fungsi pengendalian memastikan bahwa rencana tersebut dilaksanakan dengan benar dan mencapai hasil yang diinginkan. Jika salah satu fungsi hilang atau tidak dilakukan dengan baik, yang lainnya juga akan terpengaruh. Kedua fungsi ini tidak terpisahkan, dan dipandang sebagai fungsi inti manajemen (Budiman, 2021).

g. Koordinasi

Kata koordinasi berasal dari kata Inggris *coordination*. Kata *coordinate* terbentuk dari dua kata yaitu ‘*co*’ dan ‘*ordinate*’ yang mempunyai arti mengatur. Jadi, koordinasi berarti pengaturan atau menyelaraskan sesuatu. Koordinasi adalah proses pengaturan yang efektif, dan untuk mencapainya, diperlukan kerja sama yang efektif pula. Artinya, koordinasi dan hubungan kerja saling berkaitan. Hubungan kerja mengacu pada komunikasi administrasi yang mendukung tercapainya koordinasi (Hasibuan, 2008).

Koordinasi adalah “fungsi penting dari manajemen yang berkaitan dengan upaya mengarahkan, menyeimbangkan, menyatupadukan, menyelaraskan, mensinkronisasikan, menghubungkan kegiatan dari orang-orang, kelompok orang atau satuan-satuan kerja dalam suatu organisasi atau antar organisasi-organisasi sehingga kegiatan yang dilaksanakan menjadi teratur, tertib, lancar, dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif” (Sugandha, 2002).

Menurut Fayol (1916) “koordinasi adalah mengikat bersama, menyatukan dan menyelaraskan semua kegiatan dan usaha”. Haimer (2002) menyatakan “koordinasi ada untuk menyempurnakan banyak usaha agar pencapaian tujuan efektif”. Menurut G.R. Terry (2006) “koordinasi adalah suatu upaya yang tersinkronisasi dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan”.

Menurut Manullang (2008) koordinasi dapat dilakukan dengan berbagai cara.

Empat cara utama dalam usaha memelihara koordinasi adalah sebagai berikut:

- 1) Mengadakan pertemuan formal antar unsur atau unit yang memerlukan koordinasi. Pada pertemuan ini dilakukan pertukaran pendapat dan diskusi antar pemangku kepentingan dengan tujuan agar mereka saling bersinergi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan.
- 2) Menunjuk seseorang, tim atau panitia koordinasi yang secara khusus bertugas melaksanakan kegiatan koordinasi, termasuk memberikan pengarahan atau bimbingan kepada unit-unit yang dikoordinasikan.
- 3) Membuat buku pedoman yang menjelaskan tugas dari masing-masing unit. Buku pedoman diberikan untuk membantu setiap unit dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.
- 4) Pimpinan atau atasan mengadakan pertemuan-pertemuan dengan bawahannya dalam rangka pemberian bimbingan, konsultasi dan pengarahan.

Koordinasi adalah alat berbagi informasi. Untuk itu dalam penggunaan media koordinasi melalui pertemuan bersama-sama perlu mengikutsertakan semua pihak yang berkepentingan. Menurut Ndraha (2011), dalam penyesuaian instrumen yang digunakan, koordinasi dinyatakan terjadi melalui atau menggunakan alat seperti :

- 1) Rapat-rapat koordinasi
- 2) Permintaan data/informasi/pendapat dari instansi
- 3) Konsultasi
- 4) Seminar/lokal karya

Dalam penelitian ini koordinasi dalam penyusunan rencana pembangunan daerah dilihat dari empat dimensi koordinasi yang dikemukakan oleh Stoner dan Wankel (1996) yaitu: komunikasi, kerjasama, sinkronisasi, dan integrasi atau kesatuan tindakan.

- 1) Komunikasi merupakan kunci koordinasi yang efektif, karena secara langsung koordinasi itu bergantung pada perolehan, transmisi, dan pengolahan informasi.
- 2) Kerjasama juga merupakan kunci koordinasi yang efektif karena koordinasi merupakan suatu usaha kerjasama; karena itu kerjasama merupakan syarat mutlak terselenggaranya koordinasi dengan baik dan efektif.
- 3) Sinkronisasi atau upaya/tindakan untuk menyelaraskan, menghubungkan, dan menyesuaikan program/kegiatan masing-masing instansi agar searah, sejalan, saling mendukung dan tidak tumpang tindih.
- 4) Integrasi atau kesatuan tindakan juga merupakan dimensi kunci dari koordinasi yang efektif karena mengatur usaha-usaha dan tindakan-tindakan sehingga akan menciptakan adanya keserasian dalam mencapai hasil bersama.

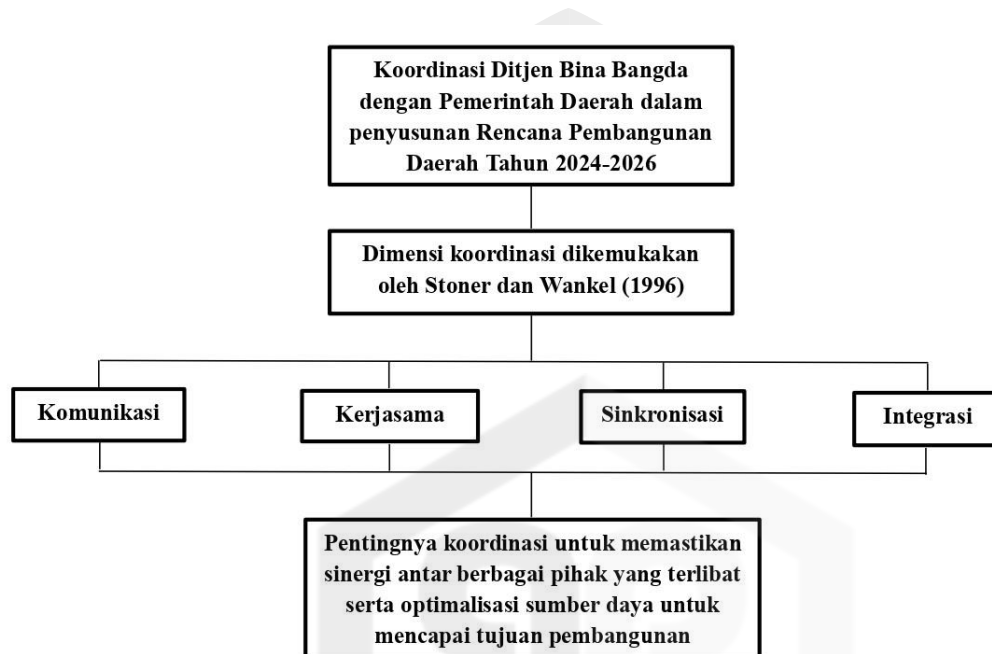
B. Konsep Kunci

Dalam penelitian kualitatif, membatasi ruang lingkup masalah yang akan diteliti sangat penting agar penelitian dapat dilakukan secara efektif dan terfokus. Oleh karena itu, penentuan konsep kunci berperan penting dalam penelitian ini. Dengan adanya konsep kunci, peneliti dapat membatasi studi dalam penelitiannya dan mampu memenuhi kriteria suatu informasi sehingga dapat mengidentifikasi data yang perlu diambil dari data yang sedang dikumpulkan, yang kemudian diolah hingga menjadi suatu kesimpulan. Konsep kunci pada penelitian ini adalah koordinasi antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali serta K/L dalam penyusunan RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026. Dalam hal ini, koordinasi bertujuan untuk menyatukan, menyelaraskan, mengintegrasikan dan mengharmonisasikan program pembangunan di pemerintah pusat dan daerah. Berdasarkan teori yang dikemukakan Stoner dan Wankel (1996), penjabaran konsep kunci pada penelitian ini dilihat dari dimensi-dimensi koordinasi yaitu:

1. Komunikasi dalam koordinasi penyusunan RPD dapat dilihat melalui forum rapat koordinasi yang diselenggarakan secara rutin, rapat/pertemuan khusus yang diadakan pada waktu-waktu tertentu, serta penyampaian informasi secara tertulis dan konsultasi.
2. Kerjasama dalam koordinasi penyusunan RPD ditunjukkan dengan adanya dukungan dan saling menunjang dalam pelaksanaan program dan kegiatan. Kerjasama menggambarkan dialog atau komunikasi antar pemangku kepentingan dalam menyusun dokumen perencanaan pembangunan daerah yang berorientasi kepada pencapaian tujuan pembangunan daerah.
3. Sinkronisasi dalam rangka koordinasi penyusunan RPD dapat dilihat sejak tahap perencanaan program/kegiatan masing-masing agar saling mendukung dan tidak tumpang tindih dengan program/kegiatan unit kerja lainnya.
4. Integrasi/kesatuan tindakan dalam koordinasi penyusunan RPD dilakukan dengan mengatur bersama rencana program/kegiatan dan pelaksanaannya sehingga terwujud keserasian dan tidak terjadi tumpang tindih satu dengan yang lainnya.

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan tinjauan pustaka dan konsep kunci yang telah dijabarkan, maka kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini adalah:



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

Sumber: Diadopsi dari teori Stoner dan Wankel (1996), 2024

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah suatu metode rasional untuk memperoleh data dengan tujuan tertentu (Sugiyono, 2013). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Salah satu jenis penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang menggunakan metode atau pendekatan studi kasus (*Case Study*).

Metode studi kasus merupakan salah satu jenis pendekatan deskriptif yang berisikan sebuah uraian serta penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek pada seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi, atau suatu program, maupun suatu situasi sosial (Mulyana, 2018). Dalam penelitian ini akan menjelaskan mengenai pelaksanaan koordinasi dalam penyusunan dokumen RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026 yang dilakukan di Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali. Provinsi Bali dipandang perlu untuk melakukan penyusunan dokumen RPD sesuai dengan amanat Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022.

Koordinasi dalam penyusunan RPD dilakukan untuk menyelaraskan perencanaan pembangunan antara pemerintah pusat dan daerah, mendorong integrasi, sinkronisasi dan sinergi antara pemerintah pusat dan daerah, serta membantu pemerintah daerah untuk melaksanakan kegiatan secara efektif dan efisien dalam rangka pencapaian sasaran pembangunan. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan lisan dari orang-orang serta perilaku yang diamati, bukan berupa angka-angka atau data statistik (Moleong, 2017). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana pelaksanaan koordinasi yang terjadi antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali dalam penyusunan dokumen RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026.

Sementara itu, metode deskriptif adalah bentuk penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun rekayasa manusia. Penelitian deskriptif ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan serta menggambarkan situasi kondisi koordinasi dalam penyusunan RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026 yang dilaksanakan di Ditjen Bina Bangda. Data deskriptif dikumpulkan melalui wawancara dan telaah dokumen selama penelitian berlangsung. Berdasarkan definisi tersebut maka penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan koordinasi dalam penyusunan RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026 yang dilakukan di Ditjen Bina Bangda.

B. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan untuk mendapatkan data suatu penelitian untuk memperoleh informasi yang jelas yang diperlukan untuk mencapai tujuan penelitian. Data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder (Moleong, 2017). Data primer adalah data yang diperoleh dari narasumber atau informan yang akan diproses untuk tujuan-tujuan tertentu sesuai dengan kebutuhan. Sedangkan untuk sumber data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai karya ilmiah baik dalam bentuk buku, jurnal, artikel lainnya yang berkaitan dengan topik penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan melakukan wawancara dan studi dokumen, berikut ini adalah penjelasan mengenai setiap teknik yang digunakan:

1. Wawancara

Teknik wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur merupakan proses wawancara yang menggunakan panduan wawancara yang berasal dari pengembangan topik dan mengajukan pertanyaan, sehingga lebih fleksibel untuk digunakan. Peneliti melakukan wawancara dengan mengajukan

pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam pedoman wawancara, dan dapat menambahkan pertanyaan-pertanyaan tambahan diluar yang terdapat dalam pedoman wawancara untuk semakin memperdalam penelitian.

Wawancara dilakukan dengan bertanya langsung kepada informan untuk menggali dan mendapatkan informasi yang berkaitan dengan data yang dibutuhkan. Informan dalam penelitian ini dipilih karena merekalah yang paling banyak mengetahui dan terlibat langsung dalam mengkoordinasikan penyusunan RPD. Pemilihan informan dalam penelitian ini didasarkan pada metode *purposive sampling*, yaitu teknik pemilihan sumber data dengan pertimbangan tertentu dengan asumsi bahwa informan yang dipilih mempunyai informasi yang diperlukan untuk melakukan penelitian.

Peneliti menetapkan informan berdasarkan bahwa informan tersebut mampu memberikan informasi terkait koordinasi dalam penyusunan dokumen RPD. Informan dalam penelitian ini merupakan pegawai Subdit Perencanaan dan Evaluasi Wilayah II, Direktorat SUPD yang ada di Ditjen Bina Bangda, Bappeda Provinsi Bali serta perwakilan K/L pembina teknis yang terlibat secara langsung dalam penyusunan RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026. Oleh karena itu, informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah
- b. Bappeda Provinsi Bali
- c. Kementerian Pembina Teknis Urusan Pemerintahan

Tabel 3.1
Informan Kunci

No	Key Informant	Jumlah Informan	Tupoksi	Keterangan
1.	Penyusun Bahan Kebijakan dan Evaluasi Direktorat PEIPD	1	Melakukan penyusunan dan perumusan kebijakan terkait perencanaan, pengendalian dan evaluasi perencanaan pembangunan daerah.	Informan 1

2.	Perencana Ahli Muda Bappeda Provinsi Bali	2	Menyusun rencana pembangunan daerah dengan melakukan analisis, penelitian, serta koordinasi dengan pemangku kepentingan terkait.	Informan 2 dan 3
3.	Penyusun Laporan Kebijakan Direktorat PEIPD	1	Melakukan penyiapan bahan pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang perencanaan dan evaluasi.	Informan 4
4.	Penyusun Laporan Kebijakan Direktorat SUPD	1	Melakukan penyiapan bahan pemantauan, evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan urusan pemerintah daerah, sinkronisasi dan harmonisasi pembangunan.	Informan 5
5.	Fungsional Perencanaan, Bappenas	1	Mengkoordinasikan penyusunan rencana pembangunan daerah dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan serta memastikan keselarasan antara rencana pembangunan daerah dengan rencana pembangunan nasional.	Informan 6
6.	Fungsional Perencanaan, Kementerian Ketenagakerjaan	1	Melakukan penyusunan kebijakan serta koordinasi dengan pemangku kepentingan terkait dalam penyusunan rencana pembangunan daerah.	Informan 7

Sumber: Olahan Peneliti, 2024

2. Studi Dokumen

Studi dokumen merupakan salah satu bentuk cara pengumpulan data yang bersumber dari dokumen, artikel media massa dan rekaman. Pengumpulan data yang dilakukan untuk melakukan pencarian sumber-sumber tertulis maupun lisan yang akan dijadikan landasan teori dengan tujuan untuk memperluas analisis data. Pada penelitian ini, pengumpulan data berasal dari buku, artikel, jurnal, undang-undang atau peraturan yang membahas tentang koordinasi dalam penyusunan dokumen RPD.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dijadikan sebagai alat yang akan digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan berbagai data agar lebih mudah dengan hasil yang lebih lengkap dan sistematis untuk kemudian diolah lebih lanjut (Moleong, 2017). Instrumen penelitian juga dapat dijadikan sebagai alat dalam membantu proses pemecahan suatu masalah yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini yang menjadi instrumen adalah Peneliti sendiri, dibantu dengan menggunakan:

1. Pedoman wawancara

Pedoman wawancara dipilih oleh peneliti sebagai instrumen utama penelitian karena berfungsi sebagai pedoman peneliti dalam wawancara agar tidak menyimpang dari tujuan penelitian. Pedoman wawancara dapat berisi daftar pertanyaan yang nantinya akan digunakan untuk menggali informasi kepada para informan yang telah ditentukan. Pada penelitian ini, peneliti akan melakukan wawancara dengan Subdit Perencanaan dan Evaluasi Wilayah II, Direktorat SUPD yang ada di Ditjen Bina Bangda, Bappeda Provinsi Bali serta perwakilan K/L pembina teknis yang sudah dipilih dan dianggap mengerti tentang koordinasi dalam penyusunan RPD Provinsi Bali.

2. Pedoman Telaah Dokumen

Pedoman telaah dokumen ini digunakan sebagai acuan dalam mengkaji dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian. Pedoman ini membantu peneliti dalam mengidentifikasi, menganalisis dan mengekstraksi informasi

yang berasal dari buku, artikel, jurnal, undang-undang atau peraturan yang membahas tentang koordinasi dalam penyusunan dokumen RPD. Dokumen yang ditelaah meliputi:

- a. Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2022;
- b. Dokumen hasil fasilitasi penyusunan rancangan RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026;
- c. Dokumen RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026;
- d. Artikel atau publikasi terkait koordinasi penyusunan rancangan RPD.

D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Analisis data adalah langkah yang dilakukan selama dan setelah pengumpulan data dalam jangka waktu tertentu. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara terstruktur data yang diperoleh dari hasil wawancara dan dokumentasi agar mudah dimengerti dan hasilnya dapat disampaikan kepada orang lain (Sugiyono, 2013). Analisis data ini bertujuan untuk mengolah data-data tersebut menjadi informasi yang dapat disajikan sebagai jawaban atas pertanyaan penelitian. Dengan menganalisis data, dapat memudahkan peneliti dan pembaca dalam memahami kesimpulan yang dibuat.

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah pendekatan interaktif yang dikembangkan oleh (Miles dan Huberman, 1992).

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data merupakan proses merangkum, memilih dan menetapkan hal-hal yang penting, mengidentifikasi inti dari pokok pembahasan, serta menyisihkan data yang tidak relevan. Proses ini berlangsung selama penelitian dilakukan dari awal sampai akhir. Oleh karena itu, data yang sudah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan membantu peneliti dalam melakukan pengumpulan data selanjutnya. Fokus utama dalam tahap ini adalah memilih data berdasarkan hasil wawancara dan hasil dokumentasi yang berkaitan dengan koordinasi dalam penyusunan dokumen RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026 di Ditjen Bina Bangda.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah proses reduksi data, langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data merupakan rangkaian informasi terstruktur yang memungkinkan untuk membuat kesimpulan dan mengambil langkah-langkah selanjutnya. Penyajian data dapat berupa deskripsi atau uraian singkat. Data yang disajikan dalam penelitian ini bersumber dari data hasil wawancara dan dokumentasi. Penyajian data yang akan digunakan melalui teks yang bersifat naratif untuk menggambarkan pelaksanaan koordinasi dalam penyusunan dokumen RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026 di Ditjen Bina Bangda.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Setelah proses reduksi data dan penyajian data, langkah selanjutnya adalah menarik kesimpulan awal berdasarkan hasil penelitian yang disajikan dalam bentuk narasi terkait pelaksanaan koordinasi dalam penyusunan RPD oleh Ditjen Bina Bangda. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan melihat keseluruhan proses kegiatan penelitian. Kesimpulan ini bersifat tentatif dan akan terus diuji melalui proses verifikasi data yang berkelanjutan. Verifikasi akan dilakukan dengan membandingkan temuan antar berbagai sumber data dan melalui triangulasi untuk memastikan konsistensi dan keabsahan informasi.

Dalam penelitian ini, data akan dikumpulkan dari berbagai sumber, seperti informan dari Subdit Perencanaan dan Evaluasi Wilayah II, Direktorat SUPD yang ada di Ditjen Bina Bangda, Bappeda Provinsi Bali serta perwakilan K/L pembina teknis. Selain itu, data juga akan diperoleh dari dokumentasi berupa buku, jurnal dan artikel yang relevan. Data yang terkumpul akan dicatat dengan teliti, kemudian disusun secara rinci dan difokuskan pada informasi yang relevan setelah melalui proses reduksi data. Hal ini dilakukan untuk memberikan gambaran yang jelas yang mempermudah dalam penarikan kesimpulan.

Setelah tahap reduksi data, informasi tersebut akan disajikan dalam bentuk uraian yang menjelaskan mekanisme pelaksanaan koordinasi. Data yang telah disajikan kemudian akan dianalisis, disimpulkan dan diverifikasi. Dalam penelitian

ini, hasil kesimpulan dan verifikasi akan disajikan dalam bentuk naratif untuk menguraikan mekanisme pelaksanaan koordinasi dalam penyusunan dokumen RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026 di Ditjen Bina Bangda, serta memberikan saran-saran yang berguna untuk meningkatkan pelaksanaan koordinasi dalam penyusunan RPD.



BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Penyajian Data

1. Deskripsi atau Gambaran Umum Lokus Penelitian di Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah (Ditjen Bina Bangda)

Ditjen Bina Pembangunan Daerah, yang biasanya disingkat sebagai Ditjen Bina Bangda, merupakan salah satu bagian dari Kementerian Dalam Negeri yang bertanggung jawab atas bidang pemerintahan dan pembinaan pembangunan daerah. Sesuai dengan ketentuan dalam Permendagri Nomor 137 Tahun 2022 Pasal 347 Ditjen Bina Bangda memiliki tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang urusan pemerintahan dan pembinaan pembangunan daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Berkaitan dengan hal tersebut, Ditjen Bina Bangda secara umum mempunyai tugas melakukan pembinaan dan pengawasan di bidang perencanaan pembangunan daerah, termasuk dalam memfasilitasi koordinasi, sinkronisasi dan harmonisasi teknis perencanaan pembangunan lintas sektor. Dalam menjalankan tugasnya, Ditjen Bina Bangda memiliki beberapa fungsi, antara lain perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan pembinaan umum dan koordinasi, pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan, serta pemberian bimbingan teknis dan supervisi. Fokus utama Ditjen Bina Bangda adalah pada penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah, perencanaan pembangunan daerah, sinkronisasi dan harmonisasi pembangunan daerah, pengelolaan sistem informasi pembangunan daerah, dan partisipasi masyarakat.

Dengan demikian, tugas pokok dan fungsi (tupoksi) Ditjen Bina Bangda adalah mengkoordinasikan dan memfasilitasi pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah. Dalam menjalankan tupoksi tersebut, Ditjen Bina Bangda didukung oleh Sekretariat Ditjen Bina Bangda sebagai fungsi staf dan lima direktorat sebagai fungsi lini. Lima direktorat tersebut terdiri dari satu Direktorat Perencanaan, Evaluasi dan Informasi Pembangunan Daerah (PEIPD) dan empat

direktorat terkait Sinkronisasi Urusan Pemerintahan Daerah (SUPD). Dengan struktur organisasi tersebut, Ditjen Bina Bangda diharapkan dapat menjalankan tugasnya secara efektif dalam membina dan mengawasi pembangunan daerah di seluruh Indonesia.

Penelitian ini dilakukan di Sub Direktorat Perencanaan dan Evaluasi Wilayah II (Subdit II) yang merupakan salah satu bagian dari Direktorat PEIPD. Sesuai dengan Permendagri Nomor 137 Tahun 2022 pasal 370, Subdit II memiliki tugas melaksanakan perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan pembinaan umum dan koordinasi, pelaksanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan, pemberian bimbingan teknis dan supervisi serta fasilitasi di bidang perencanaan pembangunan daerah di wilayah Jawa dan Bali.

Sejalan dengan tugas tersebut, Subdit II secara umum bertanggung jawab untuk melakukan koordinasi sebagai upaya pembinaan kepada daerah dalam perencanaan, pengendalian dan evaluasi dokumen perencanaan pembangunan daerah di wilayah Jawa dan Bali. Penelitian ini akan menggambarkan aktivitas yang telah dilaksanakan oleh Subdit II dengan Bappeda Provinsi Bali dalam penyusunan RPD Provinsi Bali 2024-2026. Hal ini merupakan wujud dari tanggung jawab Subdit II terhadap tugas yang diamanahkan dan diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam berkoordinasi dengan daerah, khususnya dalam konteks penyusunan RPD, Subdit II memberikan pembinaan mulai dari tahap persiapan hingga penetapan dokumen sesuai dengan Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022. Berdasarkan Inmendagri tersebut, pada penyusunan RPD harus memperhatikan keterkaitan dengan target indikator makro dan program prioritas nasional dalam RPJMN tahun 2020-2024; kesesuaian dengan sasaran pokok dan arah kebijakan RPJPD Provinsi sampai dengan tahun 2025; hasil evaluasi capaian indikator kinerja daerah RPJMD Provinsi tahun 2018-2023; isu-isu strategis yang berkembang; kebijakan nasional; serta peraturan yang berlaku. Hal ini penting untuk memastikan sinkronisasi dan harmonisasi perencanaan pembangunan daerah dengan perencanaan pembangunan nasional.

2. Data Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan disajikan hasil analisis peneliti mengenai pelaksanaan koordinasi dalam penyusunan RPD oleh Ditjen Bina Bangda. Tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan koordinasi Ditjen Bina Bangda dalam penyusunan RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026. Hasil penelitian akan dipaparkan melalui empat dimensi koordinasi yang dikemukakan oleh Stoner dan Wankel (1996) yang dijadikan pedoman dalam penyusunan penelitian ini. Berikut ini adalah sajian hasil penelitian peneliti mengenai hal tersebut:

a. Komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu kunci koordinasi yang efektif karena koordinasi tergantung pada proses perolehan, penyampaian dan pengolahan informasi. Komunikasi tidak dapat dipisahkan dari koordinasi karena komunikasi memungkinkan berbagai pihak untuk berbagi informasi dan berinteraksi.

Pada penyusunan dokumen RPD Provinsi Bali, komunikasi dilakukan Ditjen Bina Bangda selaku pembina daerah dalam penyusunan dokumen perencanaan pembangunan daerah dengan Bappeda Bali selaku penanggung jawab pembuat dokumen perencanaan pembangunan di daerah. Berdasarkan wawancara dengan informan yang dilakukan oleh peneliti terdapat pendapat mengenai komunikasi dari informan 1, diperoleh informasi bahwa:

Dalam penyusunan dokumen rencana pembangunan daerah baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang komunikasi berperan untuk memastikan adanya kesatuan pemahaman dan saling berbagi informasi serta sebagai suatu aktivitas pertukaran pesan secara timbal balik antara semua pihak yang terlibat dalam pembangunan terutama antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda provinsi Bali pada proses perencanaan pembangunan.

Pendapat lain mengenai komunikasi dalam penyusunan dokumen RPD juga disampaikan informan 2 yang menyatakan bahwa:

Komunikasi dipergunakan untuk dapat menyusun dokumen perencanaan yang terintegrasi antara pusat, provinsi, dan kabupaten/kota dan untuk mendapat masukan dari seluruh stakeholders agar rencana pembangunan dapat tersusun dengan baik.

Berdasarkan pendapat tersebut, komunikasi dalam penyusunan dokumen RPD merupakan proses pertukaran informasi maupun pemberian masukan antar berbagai pihak yang terlibat dalam penyusunan dokumen RPD yang bertujuan untuk memastikan pemahaman yang sama agar perencanaan pembangunan dapat direncanakan dengan baik. Lebih lanjut, komunikasi antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali dapat juga bersifat konsultatif seperti yang diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 33 Tahun 2008 tentang pedoman hubungan kerja organisasi perangkat daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Berdasarkan Pasal 4 ayat (1) hubungan kerja konsultatif bertujuan untuk mencapai kesamaan pemahaman dalam menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan kewenangan masing-masing unit organisasi perangkat daerah. Hubungan kerja konsultatif dilakukan melalui berbagai kegiatan seperti perencanaan, perumusan, pemutakhiran dan penyelesaian tugas dan fungsi.

Dengan demikian, komunikasi dalam perencanaan pembangunan daerah adalah hubungan antara beberapa pihak yang mempunyai peran dalam menyusun dokumen RPD. Berdasarkan hasil penelitian Neli (2019) salah satu faktor keberhasilan koordinasi adalah kemampuan menyampaikan informasi terkait penyusunan perencanaan pembangunan kepada semua *stakeholders* yang terlibat. Semua pihak yang terlibat dalam penyusunan dokumen rencana pembangunan harus memiliki pemahaman yang jelas tentang tujuan, perencanaan, dan pelaksanaan dokumen tersebut. Pada proses penyusunan dokumen RPD komunikasi merupakan salah satu hal yang penting untuk dilakukan, ini sesuai dengan pernyataan informan 1 bahwa :

Komunikasi penting dalam penyusunan dokumen RPD karena pertama untuk memastikan pemahaman yang jelas antara semua pihak yang terlibat dalam penyusunan dokumen rencana pembangunan daerah. Hal ini penting untuk menghindari kesalahpahaman dan memastikan kesepahaman yang sama terhadap tujuan dan strategi pembangunan daerah. Kedua dengan adanya komunikasi yang baik maka akan diperoleh masukan yang beragam dimana masukan ini penting untuk memastikan keberlanjutan dan keberhasilan perencanaan pembangunan.

Sejalan dengan pernyataan tersebut, informan 4 memberikan pendapat bahwa komunikasi diperlukan dalam penyusunan RPD “... untuk menjaga sinkronisasi dan keselarasan dokumen perencanaan”. Berdasarkan kedua pernyataan tersebut peneliti menyimpulkan bahwa, komunikasi memainkan peran penting dalam penyusunan RPD dengan tujuan menghindari kesalahpahaman antara pihak yang terlibat, menjaga sinkronisasi dan keselarasan dokumen, serta memastikan pandangan yang seragam terkait dengan tujuan pembangunan daerah. Komunikasi antara Ditjen Bina Bangda dan Bappeda Provinsi Bali dalam penyusunan RPD dilakukan melalui konsultasi langsung, ini sejalan dengan pernyataan informan 1 bahwa:

Sebelum Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022 dikeluarkan pemerintah Provinsi Bali dalam hal ini Bappeda Provinsi Bali telah melakukan komunikasi awal melalui konsultasi langsung ke Ditjen Bina Bangda terkait Provinsi Bali yang masa jabatan kepala daerahnya akan berakhir. Saat itu Ditjen Bina Bangda telah menyampaikan akan dikeluarkannya Inmendagri bagi kepala daerah yang berakhir masa jabatan 2023.

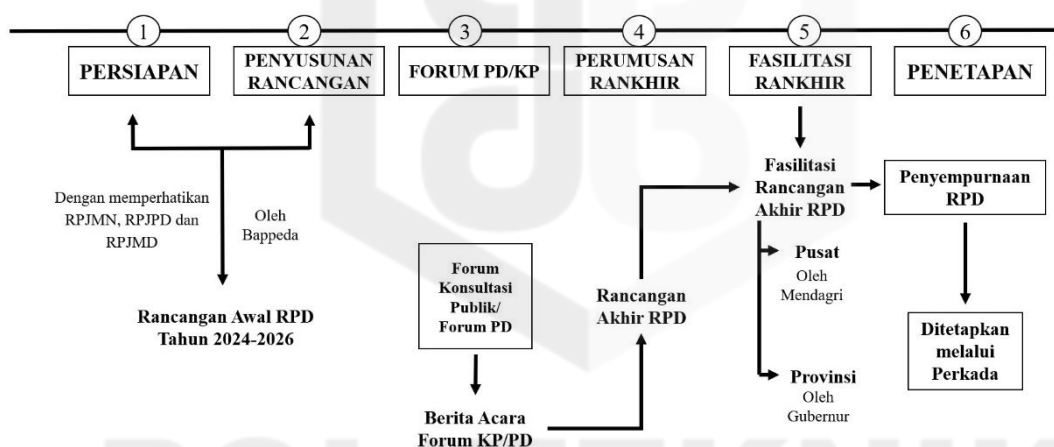
Berdasarkan pernyataan tersebut didapatkan informasi bahwa, sebelum dikeluarkannya Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022 Bappeda Provinsi Bali telah melakukan komunikasi awal dengan menyampaikan ke Ditjen Bina Bangda bahwa kepala daerah di Provinsi Bali akan segera berakhir masa jabatannya. Dalam komunikasi tersebut, Ditjen Bina Bangda menginformasikan kepada Bappeda Provinsi Bali bahwa pemerintah sedang merencanakan untuk mengeluarkan Inmendagri tersebut. Hal ini menjadi informasi awal bagi Bappeda Provinsi Bali untuk mempersiapkan diri dalam menyusun rencana pembangunan. Komunikasi antara Bappeda Provinsi Bali dan Ditjen Bina Bangda memungkinkan pihak terkait untuk saling berbagi informasi mengenai situasi yang sedang terjadi, serta mempersiapkan langkah-langkah yang akan diambil terkait penyusunan dokumen RPD.

Selain komunikasi awal yang dilakukan sebelum penyusunan dokumen RPD, komunikasi juga dilakukan selama proses penyusunan dokumen RPD. Hal ini sesuai dengan informasi yang diberikan oleh informan 2 yang menyatakan bahwa komunikasi dilakukan “... dari penyusunan rancangan awal sampai dengan

penetapan dokumen perencanaan”. Pernyataan tersebut juga sesuai dengan pendapat dari informan 1 yang menyatakan:

Jadwal yang dilakukan dalam penyusunan RPD tidak dijabarkan rinci dalam Inmendagri tersebut akan tetapi komunikasi terjadi sepanjang proses penyusunan RPD, Bappeda Bali melakukan komunikasi dengan Ditjen Bina Bangda dalam penyusunan RPD Provinsi Bali sesuai dengan proses tahapan dan tatacara penyusunan RPD yang terdapat dalam Inmendagri, dimulai dari tahapan persiapan, penyusunan rancangan, forum perangkat daerah/konsultasi publik, perumusan rankhir, fasilitasi rankhir hingga penetapan.

Dari pernyataan tersebut, komunikasi Bappeda Provinsi Bali dengan Ditjen Bina Bangda dilakukan sepanjang proses penyusunan RPD mulai dari tahap persiapan, penyusunan rancangan awal, forum perangkat daerah/konsultasi publik, perumusan rancangan akhir, fasilitasi rancangan akhir hingga penetapan dokumen RPD sesuai dengan proses tahapan dan tatacara penyusunan RPD yang terdapat dalam Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022.



Gambar 4.1 Tahapan dan Tata Cara Penyusunan RPD

Sumber: Analisis Peneliti, 2024

Komunikasi dalam penyusunan RPD dimulai dari tahap persiapan, dimana Bappeda Provinsi Bali telah berkonsultasi langsung dengan Ditjen Bina Bangda melalui Subdit II terkait Provinsi Bali yang kepala daerahnya akan mengakhiri masa

jabatannya pada 2023. Bappeda Provinsi Bali melakukan konsultasi langsung terkait persiapan-persiapan yang akan dilakukan oleh pemerintah Provinsi Bali.

Setelah berkonsultasi mengenai persiapan penyusunan dokumen RPD, Bappeda Provinsi Bali melakukan penyusunan rancangan awal dokumen RPD. Setelah Bappeda Provinsi Bali menyusun rancangan awal dokumen RPD, tahap selanjutnya adalah melakukan konsultasi publik. Dalam forum konsultasi publik tersebut, seluruh *stakeholder* pembangunan Bali bergabung untuk memberikan masukan dan arahan. Ditjen Bina Bangda melalui paparannya memberikan banyak catatan yang menjadi fokus dalam dokumen RPD. Catatan tersebut nantinya akan diakomodasi oleh Bappeda Provinsi Bali. Pelaksanaan konsultasi publik dilaksanakan pada 10 Januari 2023 ini sesuai dengan artikel yang diunggah oleh Bappeda Buleleng yang berjudul Forum Konsultasi Publik Rancangan Rencana Pembangunan Daerah Provinsi Bali Tahun 2024-2024 (Bappeda Buleleng, 2023).

Komunikasi penyusunan dokumen RPD melalui konsultasi publik juga diungkapkan oleh informan 2 yang menyatakan komunikasi dilakukan “... dalam pelaksanaan forum konsultasi publik dan melalui sistem informasi pembangunan yang dibangun oleh pusat”. Melalui konsultasi publik, Bappeda Provinsi Bali banyak mendapat masukan yang hasilnya akan menjadi input dalam proses penyempurnaan rancangan awal RPD Provinsi Bali menjadi rancangan akhir RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026. Selain melalui forum konsultasi publik, komunikasi juga dilakukan melalui Sistem Informasi Pembangunan Daerah (SIPD), sebuah platform atau sistem yang digunakan oleh pemerintah daerah untuk mengelola informasi terkait dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembangunan di tingkat daerah. Dengan adanya sistem ini, pemerintah pusat dapat melakukan koreksi dan evaluasi langsung terhadap dokumen perencanaan, sehingga memungkinkan mereka mengetahui perubahan apa saja yang telah dilakukan oleh daerah.

Penggunaan sistem SIPD dalam penyusunan RPD Provinsi Bali masih belum optimal, terlihat dari arahan yang diberikan oleh Ditjen Bina Bangda dalam forum konsultasi publik untuk mengutamakan penggunaan aplikasi SIPD dalam

manajemen pemerintahan dan pembangunan daerah. Selain melalui forum konsultasi publik dan SIPD, komunikasi antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali dapat dilihat dalam bentuk pelaksanaan rapat maupun pertemuan yang dilakukan, hal ini sesuai dengan pernyataan informan 6 bahwa "... komunikasi dilakukan dengan melalui surat, pertemuan maupun via WA". Pernyataan tersebut juga sejalan dengan pendapat dari informan 3 yang menyatakan:

Dengan melakukan rapat koordinasi serta pertemuan teknis bersama perangkat daerah serta tim penyusun dan juga melakukan fasilitasi serta diskusi terkait penyusunan melalui media formal maupun informal (telpon dan WA).

Berdasarkan pernyataan tersebut untuk mewujudkan komunikasi yang efektif, Ditjen Bina Bangda dalam penyusunan RPD mengadakan rapat-rapat koordinasi dan pertemuan untuk merencanakan pembangunan Provinsi Bali. Adapun rapat-rapat resmi yang dilaksanakan oleh Ditjen Bina Bangda bersama Bappeda Provinsi Bali yang juga diikuti oleh K/L pembina teknis urusan pemerintahan meliputi: a) Rapat Fasilitasi Rancangan Awal RPD, b) Forum Konsultasi Publik, c) Rapat Fasilitasi Rancangan Akhir RPD. Selain rapat resmi, Ditjen Bina Bangda melakukan pertemuan teknis dengan Bappeda Provinsi Bali, dimana Bappeda Provinsi Bali datang ke Ditjen Bina Bangda untuk melakukan koordinasi terkait penentuan jadwal fasilitasi Rancangan RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026, penyerahan dokumen RPD yang disusun sesuai dengan pedoman dari Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022, point-point fasilitasi, dan hal teknis lainnya yang mendukung kelancaran proses penyusunan RPD.

Dalam penyusunan RPD komunikasi tidak hanya dilakukan antara Ditjen Bina Bangda dan Bappeda Provinsi Bali, tetapi juga melibatkan berbagai K/L pembina teknis. meskipun demikian, masih ada tantangan dalam hal ini sesuai dengan pernyataan informan 6 bahwa "... tentu, masih belum samanya pemahaman mengenai prioritas pembangunan dan kebijakan yang direncanakan dalam dokumen perencanaan". Berdasarkan pernyataan tersebut, perbedaan pemahaman dalam penyusunan dokumen RPD dapat disebabkan karena setiap instansi memiliki

latar belakang yang berbeda sehingga dapat memengaruhi cara memahami dan menafsirkan informasi terkait RPD.

Berdasarkan penyajian data diatas peneliti menarik kesimpulan bahwa komunikasi Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali maupun K/L pembina teknis dalam penyusunan RPD sudah berjalan cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan lagi. Ditjen Bina Bangda selalu berkomunikasi secara intensif dengan Bappeda Provinsi Bali, komunikasi sudah dilakukan sebelum penyusunan dokumen RPD, tahap persiapan hingga penetapan dokumen RPD. Komunikasi dilakukan dalam bentuk konsultasi maupun pertemuan secara langsung dalam bentuk rapat.

b. Kerjasama

Kerjasama merupakan salah satu kunci dalam mencapai koordinasi yang efektif karena koordinasi merupakan suatu usaha bersama. Kerjasama adalah suatu bentuk interaksi atau hubungan antara dua atau lebih pihak yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam penyusunan dokumen RPD, kerjasama diperlukan untuk mencapai tujuan pembangunan daerah. Hal ini sejalan dengan pernyataan informan 7 bahwa:

Dengan adanya kerjasama dapat memperkuat proses pertukaran gagasan dan partisipasi aktif seluruh pihak, guna menghasilkan rencana yang responsif, komprehensif, dan mendukung pembangunan daerah serta selaras dengan RPJPN.

Berdasarkan kedua pernyataan tersebut kerjasama dalam penyusunan RPD melibatkan partisipasi aktif dari berbagai pihak untuk dapat bersama-sama memberikan masukan dan sumbangan pemikiran dengan tujuan meningkatkan kualitas dokumen perencanaan pembangunan daerah sehingga menghasilkan dokumen perencanaan yang sesuai, sinkron dan selaras dengan kebijakan nasional. Kerjasama dalam penyusunan dokumen RPD merupakan salah satu hal yang perlu untuk dilakukan, ini sesuai dengan pernyataan informan 2 bahwa :

Penting karena dalam penyusunan dokumen perencanaan perlu banyak *stakeholders* yang terlibat. Dokumen perencanaan merupakan dokumen

publik yang perlu kerjasama dalam memberikan masukan dalam proses penyusunan dan implementasi dalam pelaksanaannya.

Pernyataan tersebut juga sejalan dengan pendapat dari informan 1 yang menyatakan bahwa:

Diperlukan karena melalui kerjasama berbagai pihak terlibat dapat saling berkoordinasi dan berkomunikasi untuk memastikan keselarasan antara berbagai program pembangunan dan kebijakan daerah serta kerjasama memungkinkan partisipasi instansi pemerintah dan pemangku kepentingan dalam menyampaikan masukan dan aspirasi terkait dengan pembangunan daerah.

Dari pernyataan tersebut kerjasama penyusunan RPD penting untuk dilakukan karena melibatkan banyak *stakeholder*, dimana pembangunan daerah tidak hanya melibatkan satu pihak saja. Dalam hal ini, RPD merupakan salah satu dokumen publik sehingga dalam proses penyusunan dan implementasinya membutuhkan kerjasama untuk menyempurnakan dokumen tersebut. Dengan kerjasama setiap *stakeholders* dapat mewakili kepentingan dan sudut pandang yang berbeda, sehingga rencana pembangunan yang disusun akan lebih mencerminkan kepentingan dan kebutuhan masyarakat luas.

Kerjasama Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali dalam penyusunan dokumen RPD Provinsi Bali dilakukan selama penyusunan dokumen tersebut hal ini sesuai dengan informasi yang diberikan oleh informan 1 bahwa "... kerjasama dilakukan sepanjang proses penyusunan RPD, termasuk dalam pemberian masukan maupun saran pada perumusan rancangan RPD". Berdasarkan pernyataan tersebut kerjasama antar pihak dalam setiap tahapan proses pembangunan daerah, mulai dari perumusan kebijakan dengan tujuan untuk mencapai pembangunan yang berkelanjutan dan merata diseluruh wilayah. Pada penyusunan RPD kerjasama yang dilakukan antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali dilakukan sejak awal penyusunan rancangan awal dokumen perencanaan untuk memastikan keselarasan antara kebijakan pusat dan daerah, serta efektivitas pelaksanaan program pembangunan daerah.

Dalam memberikan masukan dan saran pada perumusan rancangan RPD, partisipasi aktif dari berbagai pihak sangatlah penting. Ini termasuk partisipasi dari

Ditjen Bina Bangda dan K/L pembina teknis urusan pemerintah. Dengan melibatkan berbagai pihak, perumusan RPD dapat menjadi lebih komprehensif dan representatif. Dalam rangka kerjasama penyusunan dokumen RPD Provinsi Bali, banyak pihak terlibat, termasuk berbagai Direktorat di Ditjen Bina Bangda. Hal ini sejalan dengan pernyataan informan 5 bahwa:

Dalam konteks kerjasama penyusunan dokumen RPD Provinsi Bali dilakukan melalui pembagian tugas, Ditjen Bina Bangda terbagi menjadi dua jenis Direktorat yaitu Direktorat Sinkronisasi Urusan Pemerintah Daerah dan Direktorat Perencanaan Evaluasi dan Informasi Pembangunan Daerah. Pembagian tugas yang dimaksud dalam penyusunan ini adalah direktorat sinkronisasi urusan pemerintah daerah melakukan pemeriksaan/pengecekan terhadap kebijakan-kebijakan urusan pemerintahan daerah dan direktorat perencanaan evaluasi dan informasi pembangunan daerah melakukan pemeriksaan/pengecekan terhadap substansi penyusunannya.

Berdasarkan pernyataan tersebut kerjasama dalam penyusunan RPD melibatkan pembagian tugas antara dua direktorat yang ada di Ditjen Bina Bangda. Pertama Direktorat SUPD bertanggung jawab untuk melakukan pemeriksaan dan pengecekan terhadap kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan urusan pemerintahan daerah, sedangkan Direktorat PEIPD bertanggung jawab untuk mengevaluasi isi dan memeriksa kembali substansi dari dokumen yang disusun. Dengan demikian, pembagian tugas ini memastikan bahwa kedua direktorat mengevaluasi aspek kebijakan dan substansi dokumen RPD secara terpisah dan menyeluruh, sehingga menghasilkan dokumen RPD Provinsi Bali yang lebih lengkap dan terperinci.

Selain melibatkan direktorat internal Ditjen Bina Bangda, kerjasama dalam penyusunan dokumen RPD juga melibatkan kementerian dan lembaga lainnya. Hal ini sejalan dengan pernyataan informan 2 bahwa "... pihak yang terlibat yaitu pemerintah pusat untuk memberikan arahan ke daerah, kabupaten/kota untuk dapat menyusun perencanaan yang sinergitas dan *stakeholders* dari masyarakat sebagai penerima manfaat". Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pemerintah pusat yang dimaksud adalah Kementerian/Lembaga pembina teknis urusan pemerintahan. Dalam konteks ini, kerjasama dilakukan dengan memberikan

masukan dan saran untuk meningkatkan kualitas dokumen RPD. Proses kerjasama antara Ditjen Bina Bangda dengan K/L teknis dan Bappeda juga dilakukan dengan saling bertukar informasi, sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh informan 6 bahwa:

Dengan memberikan informasi dan data yang relevan untuk merumuskan rencana pembangunan daerah dan juga mengkomunikasikan perkembangan terkait penyusunan prioritas pembangunan dan penyusunan program, kegiatan dan sub kegiatan, serta pelaksanaan pembangunan daerah.

Berdasarkan pernyataan tersebut kerjasama juga dilakukan untuk memastikan bahwa program-program, kegiatan dan sub kegiatan sesuai dengan arah kebijakan yang telah disepakati dan mempertimbangkan kebutuhan serta potensi daerah. Kerjasama dilakukan sepanjang proses penyusunan RPD, termasuk dalam pemberian masukan maupun saran pada perumusan rancangan RPD. Pernyataan tersebut didukung oleh informan 3 yang menyatakan :

Saat awal mulai penyusunan RPD sampai dengan dokumen perencanaan ditetapkan, baik melalui koordinasi secara informal, maupun secara formal melalui rapat-rapat sesuai dengan regulasi yang ada. Dilakukan pada 1. Persiapan penyusunan; 2. Penyusunan rancangan; 3. Pelaksanaan forum PD dan forum konsultasi publik; 4. Perumusan rancangan akhir; 5. Fasilitasi rancangan akhir RPD; 6. Penetapan.

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa kerjasama antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali dilakukan sejak persiapan penyusunan hingga penetapan sesuai dengan Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022, secara informal seperti komunikasi langsung untuk saling bertukar informasi dan pemikiran dan koordinasi formal terjadi melalui rapat resmi yang diatur sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Proses kerjasama yang dilakukan Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Bali dalam penyusunan dokumen salah satunya melalui surat Gubernur Bali Nomor B.11.050/477/BPPE/Bappeda hal Permohonan Fasilitasi Rancangan Akhir Rencana Pembangunan Daerah (RPD) Provinsi Bali Tahun 2024-2026. Hal ini sejalan dengan pernyataan dari informan 4 bahwa "... melalui surat permohonan fasilitasi rancangan dokumen yang disampaikan oleh daerah untuk selanjutnya dapat dilakukan fasilitasi terhadap RPD."

Ditjen Bina Bangda memberikan masukan serta arahan kepada Bappeda Provinsi Bali dalam proses penyusunan RPD, sehingga dengan adanya masukan maka pemerintah daerah akan mempertimbangkan dan menyeleksi masukan mana yang sesuai dengan kondisi daerah agar dalam penyusunannya tidak melenceng dari tujuan yang telah ditetapkan. Ini sejalan dengan pernyataan yang diberikan oleh informan 4 bahwa:

Dalam bentuk pemberian saran dan masukan terhadap perbaikan dokumen RPD. Pada saat dilakukan fasilitasi dokumen RPD yang dilakukan untuk mendapatkan saran dan masukan dari Ditjen Bangda dan K/L teknis pengampu urusan pemerintahan daerah.

Dalam hal ini Ditjen Bina Bangda melakukan penyempurnaan terhadap perumusan rancangan RPD dengan memberikan rekomendasi dan masukan untuk memastikan bahwa dokumen RPD Provinsi Bali dalam program dan kegiatannya sesuai dengan RPJMD dan mendukung program dan kegiatan di tingkat pusat.

Berdasarkan penyajian data diatas peneliti menarik kesimpulan bahwa kerjasama antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali dalam rangka koordinasi penyusunan RPD Provinsi Bali sudah cukup baik. Kerja sama dalam penyusunan dokumen RPD dilakukan sejak awal tahapan penyusunan dokumen perencanaan melalui koordinasi secara informal, maupun secara formal melalui rapat-rapat sesuai dengan regulasi yang ada untuk memastikan bahwa dokumen RPD Provinsi Bali di dalam program dan kegiatannya sesuai dengan RPJMD dan mendukung program dan kegiatan di tingkat pusat. Hal ini menunjukkan bahwa Ditjen Bina Bangda, Bappeda Provinsi Bali dan juga K/L pembina teknis bekerja sama secara terintegrasi dan saling mendukung dalam proses perencanaan pembangunan daerah.

c. Sinkronisasi

Sinkronisasi adalah usaha atau tindakan untuk menyelaraskan, mengaitkan dan menyesuaikan program atau kebijakan setiap instansi agar searah, sejalan, mendukung satu sama lain dan tidak tumpang tindih. Dokumen RPD ini harus selaras dengan rencana pusat untuk memastikan bahwa pembangunan dapat

berjalan dengan efektif dan terkoordinasi. Pernyataan mengenai sinkronisasi dalam penyusunan RPD dijelaskan oleh informan 2 bahwa “... sinkronisasi adalah upaya untuk menyelaraskan dan memperkuat penyusunan perencanaan untuk dimuat dalam dokumen perencanaan yang sinergis antara berbagai pihak yang berkaitan.”

Berdasarkan pernyataan tersebut sinkronisasi penyusunan RPD adalah proses yang bertujuan untuk mengintegrasikan dan menyelaraskan berbagai aspek perencanaan pembangunan untuk memastikan bahwa rencana dan program pembangunan yang dimuat dalam dokumen perencanaan daerah memiliki arah yang sama dan tidak bertentangan dengan rencana pembangunan nasional. Dengan adanya sinkronisasi berbagai pihak yang terlibat dapat bekerjasama untuk mencapai hasil yang lebih optimal dalam pembangunan di daerah. Dalam penyusunan RPD, sinkronisasi penting dilakukan untuk memastikan bahwa tujuan pembangunan nasional dan daerah dapat tercapai secara bersamaan, hal ini sesuai dengan pernyataan dari informan 1 bahwa :

Sinkronisasi untuk memastikan bahwa dokumen RPD Bali di dalam program dan kegiatannya sesuai dengan RPJMD dan selaras dengan program pemerintah pusat dan provinsi serta bersesuaian dengan prioritas daerah. Dengan adanya sinkronisasi juga akan memperkuat hubungan antara pemerintah pusat dan daerah hal ini dapat meningkatkan kolaborasi dan koordinasi antar tingkat pemerintahan untuk merencanakan dan melaksanakan kebijakan pembangunan.

Pernyataan tersebut menyoroti pentingnya sinkronisasi dalam penyusunan dokumen RPD, sehingga program dan kegiatan yang direncanakan sesuai dengan RPJMD, sejalan dengan program pemerintah pusat dan provinsi, serta memperhatikan prioritas daerah. Dalam hal ini sinkronisasi antara RPD dengan RPJMD memastikan bahwa program dan kegiatan yang direncanakan dalam RPD sesuai dengan arah pembangunan yang telah ditetapkan dalam RPJMD. Penyusunan dokumen RPD harus memastikan bahwa program pembangunan di tingkat daerah sejalan dengan program pemerintah pusat dan provinsi. Sinkronisasi ini memastikan bahwa Provinsi Bali turut mendukung dan melaksanakan program nasional dan regional yang telah ditetapkan, sehingga tercipta sinergi dan koordinasi yang efektif antara berbagai tingkatan pemerintahan. Penyusunan

dokumen RPD Bali harus memperhatikan prioritas-prioritas daerah dalam pembangunan. dalam hal ini, sinkronisasi memastikan bahwa program dan kegiatan yang direncanakan dalam RPD sesuai dengan kebutuhan masyarakat, serta memanfaatkan potensi dan sumber daya yang dimiliki oleh daerah tersebut.

Proses sinkronisasi ini tidak hanya sekedar memastikan kesesuaian antara dokumen-dokumen perencanaan, tetapi juga melibatkan komunikasi antar berbagai pihak terkait. Hal ini memungkinkan untuk menyeimbangkan kepentingan-kepentingan yang ada dan mencapai kesepakatan bersama mengenai prioritas pembangunan yang harus dijalankan. Sinkronisasi dalam penyusunan dokumen RPD melibatkan berbagai pemangku kepentingan, ini sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh informan 2 bahwa "... pemerintah pusat, daerah (Provinsi dan Kabupaten Kota), serta *stakeholders* masyarakat lainnya". Dalam hal ini untuk memastikan adanya sinkronisasi penyusunan dokumen RPD, Ditjen Bina Bangda juga berkoordinasi dengan K/L pembina teknis. Hal ini sejalan dengan pernyataan dari informan 5 bahwa:

Ditjen Bina Bangda dalam penyusunan rencana pembangunan berperan sebagai penghubung antara k/l dengan pemerintahan daerah. Dalam hal ini Ditjen Bina Bangda memastikan bahwa program/kegiatan, dan target nasional yang ditetapkan dalam masing-masing kementerian terinformasi dan terintegrasi dalam dokumen RPD.

Berdasarkan pernyataan tersebut dalam penyusunan RPD, Ditjen Bina Bangda berperan sebagai pengkoordinasi utama yang membantu daerah dalam mengkoordinasi berbagai pihak terkait. Dalam hal ini Ditjen Bina Bangda berperan sebagai jembatan antara K/L pembina teknis dengan Bappeda Provinsi Bali, untuk memastikan keselarasan dalam penyusunan dokumen RPD. Salah satu bentuk sinkronisasi yang dilakukan Ditjen Bina Bangda dalam penyusunan RPD adalah pelaksanaan rapat fasilitasi rancangan akhir RPD Provinsi Bali. Fasilitasi rancangan akhir RPD ini Bappeda yang meminta untuk dilakukan fasilitasi, hal ini sesuai dengan pernyataan dari informan 4 bahwa:

Fasilitasi mulai diproses pada saat daerah telah menyampaikan surat permohonan untuk fasilitasi RPD yang dilengkapi dengan dokumen

kelengkapan yang disyaratkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan pernyataan tersebut, proses fasilitasi dimulai saat pemerintah daerah mengajukan surat permohonan resmi kepada Ditjen Bina Bangda untuk mendapatkan fasilitasi dalam penyusunan RPD. Pelaksanaan fasilitasi rancangan akhir sudah melalui tahapan-tahapan sebagaimana yang diamanatkan sesuai dengan Inmendagri dengan melampirkan surat permohonan fasilitasi melalui surat Gubernur Bali Nomor B.11.050/477/BPPE/Bappeda tanggal 24 Januari 2023 hal Permohonan Fasilitasi Rancangan Akhir Rencana Pembangunan Daerah (RPD) Provinsi Bali Tahun 2024-2026. Melalui rapat fasilitasi ini semua K/L pembina teknis urusan pemerintah memberikan masukan dan saran untuk perbaikan dokumen RPD, hal ini sejalan dengan pernyataan yang diberikan informan 7 bahwa:

Sinkronisasi yang dilakukan melalui rapat fasilitasi yang diadakan oleh Ditjen Bina Bangda. Dalam rapat ini, kementerian kami diundang untuk memberikan masukan dan arahan terkait program-program yang direncanakan oleh daerah dalam RPD.

Pernyataan tersebut juga sejalan dengan pendapat yang disampaikan oleh informan 6 yang menyatakan bahwa:

Ditjen Bina Bangda mengundang untuk menghadiri rapat fasilitasi penyusunan RPD melalui surat undangan. Kemudian dalam rapat tersebut k/l meninjau program-program yang direncanakan oleh Bappeda dalam dokumen RPD. Setelah itu, memberikan masukan dan arahan kepada Bappeda untuk penyempurnaan dokumen RPD tersebut. Proses pemberian masukan dan arahan dilakukan melalui koordinasi dengan Ditjen Bina Bangda sebagai koordinator utama dalam penyusunan RPD. Selain itu melalui link yang sudah disiapkan oleh Bappeda.

Berdasarkan pernyataan tersebut rapat fasilitasi rancangan akhir dilakukan Ditjen Bina Bangda dengan K/L terkait sama-sama memberikan masukan dalam rangka meningkatkan kualitas dokumen RPD. Masukan ini bisa berupa saran untuk memperbaiki atau memperkaya program-program yang diajukan dalam RPD, serta arahan terkait dengan kebijakan nasional yang harus dipertimbangkan dalam perencanaan pembangunan daerah. Fasilitasi rancangan akhir ini diikuti oleh diikuti oleh Dirjen Bina Pembangunan Daerah, Bappeda Provinsi Bali, K/L pembina teknis

urusan pemerintahan serta OPD Provinsi Bali yang terdiri dari dinas-dinas yang ada di Bali. Ini sesuai dengan surat Dirjen Bina Pembangunan Daerah Nomor 000.8.4/677/Bangda tanggal 27 Januari 2023 hal undangan untuk menghadiri Fasilitas Rancangan Akhir Rencana Pembangunan Daerah (RPD) Provinsi Bali Tahun 2024-2026 yang dilaksanakan pada tanggal 1 Februari 2023.



Gambar 4.2 Surat Fasilitas Rancangan Akhir RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026

Sumber: Ditjen Bina Pembangunan Daerah, 2023

Pada fasilitasi rancangan akhir ini baik Ditjen Bina Bangda dan K/L pembina teknis bersama-sama memberikan masukan dalam rangka meningkatkan kualitas dokumen RPD tersebut. Hasil dari fasilitasi rancangan akhir ini berupa Surat Hasil Fasilitasi Rancangan Akhir RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026 sebagai bahan penyempurnaan rancangan akhir RPD. Ini sejalan dengan informasi yang diberikan oleh informan 4 bahwa:

Surat hasil fasilitasi mulai diproses pada saat rapat fasilitasi RPD dilakukan dan setelah K/L teknis telah selesai memberikan saran dan masukan terhadap dokumen RPD, surat selanjutnya diproses untuk memperoleh legalisasi dan selanjutnya dapat disampaikan ke daerah. Dievaluasi dengan memperhatikan tata bahasa EYD yang baik tanpa merubah substansi saran masukan yang diberikan.

Pendapat tersebut juga sejalan dengan apa yang disampaikan oleh informan 3, yang menyatakan bahwa:

Semua masukan/saran disampaikan ke Bappeda Provinsi Bali saat pelaksanaan fasilitasi Rancangan Akhir RPD dan dirumuskan kembali oleh Dirjen Bina Bangda dalam surat hasil pelaksanaan Fasilitasi Rancangan Akhir RPD.

Berdasarkan pernyataan tersebut surat hasil fasilitasi berisi rangkuman dari saran dan masukan yang diberikan oleh Sub Direktorat Urusan di lingkup Ditjen Bina Bangda dan K/L pembina teknis yang turut hadir dalam rapat fasilitasi rancangan akhir RPD. Saran dan masukan dan disampaikan untuk memperbaiki substansi dokumen RPD yang masih belum sesuai. Saran dan masukan yang diberikan bertujuan untuk memastikan bahwa program-program prioritas yang tercantum dalam dokumen RPD dapat berjalan secara sinergis dengan program-program yang dimiliki oleh K/L terkait. Masukan dan saran dari K/L yang disampaikan dalam rapat fasilitasi RPD dikumpulkan terlebih dahulu di Direktorat Jenderal Bina Bangda untuk selanjutnya dievaluasi. Evaluasi dilakukan dengan memperhatikan tata bahasa tanpa mengubah substansi dari saran dan masukan yang telah diberikan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa setiap saran dan masukan yang disampaikan dapat dipertimbangkan secara cermat tanpa mengubah esensi atau inti dari masukan tersebut.

Rapat fasilitasi rancangan akhir RPD ini seharusnya diikuti oleh semua K/L yang tercantum dalam daftar undangan yang disampaikan melalui surat Dirjen Bina Pembangunan Daerah Nomor 000.8.4/677/Bangda. Namun faktanya, pada rapat fasilitasi rancangan akhir RPD yang dilaksanakan secara hybrid atau langsung dan virtual, tidak semua K/L hadir. Ini terlihat dari kehadiran peserta yang mengikuti rapat melalui zoom meeting, yang mengakibatkan Bappeda Provinsi Bali belum mendapatkan masukan dari seluruh K/L yang diundang. Selain itu, kehadiran yang tidak lengkap dari semua K/L dapat berdampak pada proses penyusunan RPD, karena tidak semua perspektif atau masukan dari berbagai sektor dapat diakomodasi.

Berdasarkan penyajian data diatas peneliti menarik kesimpulan bahwa sinkronisasi antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali dalam rangka koordinasi penyusunan RPD Provinsi Bali sudah cukup baik. Ditjen Bina Bangda berperan sebagai jembatan antara K/L dengan Bappeda Provinsi Bali dalam penyusunan RPD, untuk memastikan bahwa program atau kegiatan dan target nasional yang ditetapkan oleh setiap kementerian terdokumentasikan dan terintegrasi dengan baik dalam dokumen RPD. Sinkronisasi dilakukan dalam bentuk fasilitasi rancangan akhir RPD dan hasilnya berupa surat hasil fasilitasi rancangan akhir RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026.

d. Integrasi

Integrasi atau kesatuan tindakan merupakan salah satu fungsi koordinasi untuk mengatur usaha-usaha dan tindakan-tindakan sehingga menciptakan kesatuan dan keterpaduan dalam mencapai hasil bersama. Pada proses penyusunan RPD diperlukan kesatuan tindakan untuk pencapaian tujuan pembangunan daerah. Integrasi dianggap penting dalam proses penyusunan dokumen perencanaan pembangunan, hal ini sesuai dengan pernyataan dari informan 3 yang menyatakan:

Integrasi penting untuk memaksimalkan sumber daya secara terfokus dalam upaya pencapaian tujuan antara berbagai pihak yang berkaitan. Agar dalam perencanaan pembangunan pihak yang terlibat dapat berkolaborasi saling memperkuat dalam pencapaian tujuan.

Pendapat tersebut juga sejalan dengan apa yang disampaikan oleh informan 4, yang menyatakan bahwa:

Karena tanpa integrasi, sebuah dokumen tidak akan dapat menghasilkan sebuah dokumen yang baik dan dapat menghasilkan dokumen yang melenceng/tidak selaras dengan kebijakan yang ada dan diatur.

Berdasarkan pernyataan tersebut integrasi dalam penyusunan dokumen perencanaan sangat penting. Tanpa integrasi, ada kemungkinan dokumen yang direncanakan tidak mencakup semua aspek yang diperlukan secara lengkap dan akurat. Hal ini dapat mengakibatkan dokumen yang tidak lengkap, tidak konsisten, atau bahkan bertentangan dengan kebijakan yang berlaku. Dengan demikian, integrasi membantu memastikan bahwa dokumen yang disusun tidak hanya berkualitas, tetapi juga sesuai dengan regulasi dan kebijakan yang berlaku. Pada penyusunan RPD, upaya pengintegrasian yang dilakukan antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Bali, agar dokumen RPD yang direncanakan dapat mencapai tujuan yang efektif dan efisien adalah dengan melakukan pendampingan. Hal ini sejalan dengan pernyataan informan 3 yang menyatakan:

Dengan melakukan fasilitasi yang baik serta pendampingan sampai dokumen RPD selesai, dirjen bangda selalu membimbing dan mengarahkan agar Provinsi Bali dapat menyusun dokumen RPD yang baik sesuai karakteristik daerah.

Berdasarkan pernyataan tersebut didapatkan informasi bahwa fasilitasi yang baik dan pendampingan yang berkelanjutan dari Dirjen Bangda membantu Bappeda Provinsi Bali untuk menyelesaikan dokumen RPD mereka dengan baik. Fasilitasi yang baik mencakup berbagai bentuk dukungan, mulai dari memberikan panduan dan bahan referensi hingga menyediakan bantuan teknis yang diperlukan. Pendampingan yang berkesinambungan menunjukkan komitmen untuk terlibat dalam seluruh proses penyusunan dokumen RPD, dari tahap perencanaan hingga penyelesaian akhir, sehingga memastikan bahwa dokumen yang dihasilkan sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan khusus Provinsi Bali. Dengan memberikan bimbingan dan arahan yang tepat, Ditjen Bina Bangda membantu memastikan bahwa dokumen RPD tidak hanya memenuhi persyaratan formal tetapi juga mencerminkan kebutuhan dan aspirasi masyarakat setempat.

Dalam penyusunan dokumen RPD, penting untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan upaya antara berbagai instansi terkait. Ini sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh informan 6 bahwa "... melibatkan koordinasi antar instansi untuk menyelaraskan pembangunan daerah dengan program-program yang relevan". Berdasarkan pernyataan tersebut, integrasi di sini merujuk pada upaya untuk menyatukan atau menggabungkan berbagai elemen atau komponen dari berbagai instansi atau lembaga terkait dalam satu dokumen yang utuh. Proses ini melibatkan koordinasi antar instansi yang terlibat, seperti pemerintah daerah dan pemerintah pusat.

Penyusunan RPD tidak hanya berkaitan dengan penyusunan kebijakan pembangunan daerah secara umum, tetapi juga melibatkan program-program yang relevan dari berbagai instansi terkait. Ini berarti bahwa dokumen RPD harus memperhitungkan dan menyelaraskan berbagai program yang telah ada atau direncanakan oleh berbagai instansi, agar tujuan-tujuan pembangunan daerah dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dalam proses ini, koordinasi antar instansi sangat penting untuk memastikan bahwa kebijakan pembangunan daerah yang diusulkan dalam RPD tidak bertentangan satu sama lain, melainkan saling mendukung dan terintegrasi.

Integrasi dalam penyusunan RPD bertujuan untuk menciptakan sinergi antara berbagai program dan kegiatan pembangunan, sehingga hasilnya lebih konsisten, terkoordinasi, dan berkelanjutan. Untuk memastikan program dan kegiatan maupun target yang ada dalam dokumen RPD terintegrasi dengan program dan kegiatan yang berasal dari K/L maka penyusunan dokumen RPD harus mengacu pada kebijakan yang berlaku. Hal ini diungkapkan oleh informan 3 yang menyatakan "... pelaksanaan program dalam RPD mengacu pada permendagri 90 tahun 2019 sesuai kewenangan provinsi, pelaksanaannya tentu sinergis dengan program K/L".

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Surat Hasil Fasilitasi yang menyatakan perumusan Program Perangkat Daerah agar mengacu pada Permendagri Nomor 90 Tahun 2019 dan pemutahirannya. Dalam hal ini Ditjen Bina Bangda selalu

memastikan bahwa semua program dan kegiatan pembangunan yang direncanakan dalam dokumen RPD mengakomodasi program yang berasal dari K/L. Koordinasi ini penting untuk meminimalkan tumpang tindih dan memastikan efisiensi penggunaan sumber daya serta memperkuat sinergi antar program pembangunan. Pada penyusunan dokumen RPD, integrasi antar dokumen dan program/kegiatan telah dilakukan sejak tahap awal. Hal ini sejalan dengan pernyataan dari informan 2 bahwa "... dari saat awal penyusunan dokumen rancangan awal". Berdasarkan pernyataan tersebut, dokumen RPD disusun dengan memperhatikan keselarasan antara berbagai dokumen dan program/kegiatan yang ada di pusat sejak tahap awal penyusunannya. Pernyataan tersebut sejalan dengan informasi yang diberikan oleh informan 1 bahwa:

Integrasi biasanya dilakukan mulai dari tahap awal penyusunan dokumen RPD, dimana berbagai dokumen perencanaan, seperti RPJMD dan RTRW, digabungkan untuk memastikan keselarasan dan keterkaitan dalam upaya pembangunan yang komprehensif. Integrasi juga dilakukan secara terus-menerus selama proses penyusunan dokumen RPD.

Berdasarkan pernyataan tersebut, Penyusunan RPD juga harus memperhatikan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW), yang menjadi pedoman terkait struktur dan pola ruang untuk menjalankan program-program pembangunan. Dengan demikian, kebijakan dan sasaran dalam dokumen RPD perlu sejalan dengan arah kebijakan yang ditetapkan dalam RTRW Provinsi dan RTRW Kabupaten/Kota. Ini bertujuan untuk menciptakan keselarasan antara kebijakan, rencana, dan program pembangunan dengan prinsip pembangunan berkelanjutan.

Dalam proses penyusunan dokumen RPD masih terdapat tantangan seperti pernyataan dari informan 5 bahwa "... belum diturunkannya target nasional ke dalam target-target yang harus dicapai daerah dalam tahapan awal penyusunan dokumen perencanaan". Berdasarkan pernyataan tersebut, dalam penyusunan dokumen RPD masih terdapat tantangan dimana pada saat awal penyusunan dokumen target nasional belum diturunkan menjadi target-target yang harus dicapai oleh daerah. Sehingga untuk memastikan bahwa target tersebut dimasukkan dalam dokumen RPD, selain dengan memberikan bimbingan dan arahan Ditjen Bina

Bangda juga melakukan rapat koordinasi secara berkala dengan Bappeda Provinsi serta K/L pembina teknis.

Hal ini sejalan dengan pernyataan dari informan 3 bahwa "... dengan koordinasi secara informal, dan formal melalui rapat-rapat dan sosialisasi regulasi dari pusat dalam penyusunan RPD Provinsi Bali sebagai daerah yang RPJMD nya berakhir pada tahun 2023". Berdasarkan pernyataan tersebut dalam penyusunan RPD integrasi dilakukan dengan koordinasi melalui rapat. Dalam rapat ini, baik Ditjen Bina Bangda serta K/L pembina teknis membahas berbagai aspek pembangunan di Bali, termasuk evaluasi terhadap rencana yang sudah disusun oleh Bappeda Provinsi Bali. Selain itu, rapat ini bertujuan untuk menyelaraskan dengan kebijakan pembangunan nasional agar perbedaan antara target nasional dan target daerah dapat diatasi. Hal ini bertujuan agar dokumen yang dihasilkan konsisten dan sesuai dengan arahan dari pemerintah pusat. Sesuai dengan hasil akhir dokumen RPD Provinsi Bali, berdasarkan Peraturan Gubernur Bali Nomor 14 Tahun 2023 tentang Rencana Pembangunan Daerah Provinsi Bali Tahun 2024-2026, penyusunan RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026 telah memperhatikan target indikator makro dan program prioritas nasional dalam RPJMN Tahun 2020-2024, sasaran pokok dan arah kebijakan RPJPD Provinsi Bali sampai dengan tahun 2025, hasil evaluasi capaian kinerja daerah RPJMD Provinsi Bali sampai tahun 2021, isu-isu strategis, kebijakan nasional dan regulasi yang berlaku.

Berdasarkan penyajian di atas peneliti menarik kesimpulan bahwa integrasi antara Ditjen Bina Bangda dan Bappeda Provinsi Bali dalam rangka koordinasi penyusunan RPD Provinsi Bali sudah berjalan dengan cukup baik. Ditjen Bina Bangda dan Bappeda Provinsi Bali sama-sama memiliki kesatuan tindakan dalam mencapai tujuan pembangunan nasional yang telah direncanakan sebelumnya. Dalam hal ini Ditjen Bina Bangda berperan untuk memberikan bimbingan kepada Bappeda terkait standar yang harus dipenuhi dalam penyusunan RPD serta mengkoordinasikan Bappeda Bali agar usulan program yang ada dalam dokumen RPD selaras dan terintegrasi dengan rencana pembangunan baik antara tingkat pemerintah kabupaten/kota, provinsi hingga nasional.

B. Pembahasan

Koordinasi merupakan bentuk kerja sama antara pemerintah pusat dan daerah dalam perencanaan pembangunan daerah yang bertujuan untuk menyelaraskan perencanaan pembangunan antara pemerintah pusat dan daerah dalam rangka pencapaian sasaran pembangunan. Mengacu pada Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah diamanatkan bahwa pemerintah daerah baik provinsi maupun kabupaten/kota dalam menyelenggarakan pemerintahannya diwajibkan menyusun perencanaan pembangunan. Perencanaan pembangunan daerah sebagaimana dimaksud, disusun secara berjenjang meliputi RPJPD, RPJMD dan RKPD, dalam hal ini Permendagri Nomor 86 Tahun 2017 merupakan landasan hukum dalam menyusun perencanaan pembangunan daerah tersebut.

Perencanaan pembangunan daerah merupakan suatu tahapan kegiatan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan, untuk memanfaatkan dan mengelola sumber daya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Riyadi, 2005). Penyusunan dokumen RPD adalah salah satu bentuk konkret dari proses perencanaan pembangunan tersebut. Rencana Pembangunan Daerah (RPD) merupakan dokumen rencana pembangunan menengah daerah yang berisi visi, misi, tujuan, strategi, dan program pembangunan daerah. Proses penyusunan dokumen RPD memerlukan koordinasi antar berbagai pemangku kepentingan, karena nantinya dokumen ini akan menjadi panduan bagi pemerintah daerah dalam mengalokasikan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif bagi seluruh masyarakat.

Pada proses penyusunan dokumen RPD, koordinasi memiliki peran penting untuk memastikan tercapainya tujuan pembangunan daerah, mengingat keberhasilan satu sektor pembangunan sangat bergantung pada sektor lainnya. Untuk mencapai efisiensi, efektivitas dan produktivitas dalam seluruh kegiatan perencanaan pembangunan, diperlukan koordinasi antar instansi terkait (Akmal, 2006). Dalam hal ini koordinasi penyusunan rencana pembangunan daerah telah

dilakukan di lingkup Ditjen Bina Bangda, yang melibatkan Bappeda dan K/L pembina teknis terkait, sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.

Sejalan dengan pendapat Fayol (1916) terkait fungsi-fungsi manajemen terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengkoordinasian (*coordinating*), pengendalian (*controlling*). Ditjen Bina Bangda sesuai dengan tugas dan fungsinya berdasarkan Permendagri Nomor 137 Tahun 2022 membantu Bappeda dalam penyiapan perumusan dan pelaksanaan kebijakan, memberikan bimbingan teknis terkait perencanaan pembangunan daerah; melaksanakan pembinaan umum dan koordinasi perencanaan pembangunan; melaksanakan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pada perencanaan pembangunan.

Koordinasi antara Ditjen Bina Bangda, Bappeda dan K/L pembina teknis terkait dalam penyusunan dokumen RPD dilakukan untuk memastikan keselarasan dan sinkronisasi antara program dan kegiatan pembangunan daerah dengan program dan kegiatan pembangunan nasional. Ini sesuai dengan konsep koordinasi yang dinyatakan Fayol (1916) sebagai upaya untuk mengintegrasikan, menyatukan, dan menyelaraskan semua aktivitas dan usaha. Haimer (2002) menekankan bahwa tujuan dari koordinasi adalah untuk memperbaiki banyak usaha agar pencapaian tujuan menjadi lebih efektif.

Berakhirnya masa jabatan gubernur dan wakil gubernur Bali, begitu pula dengan masa berlaku dokumen RPJMD Provinsi Bali tahun 2018-2023. Terjadi perubahan tata kelola pemerintahan untuk menghadapi masa transisi, dalam konteks ini untuk menyusun dokumen perencanaan daerah. Menteri Dalam Negeri telah mengeluarkan Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022 pada tanggal 5 Desember 2022 dengan berakhirnya beberapa jabatan kepala daerah pada tahun 2023 serta adanya perubahan provinsi di Indonesia. Dalam hal ini Provinsi Bali merupakan salah satu provinsi yang diinstruksikan untuk menyusun dokumen RPD.

Inmendagri ini pada dasarnya dibuat untuk menghadapi masa transisi dengan tujuan untuk penyusunan dokumen pembangunan daerah baik provinsi maupun kabupaten/kota. Dokumen tersebut akan menjadi panduan bagi Pejabat (Pj)

Kepala Daerah dalam menjalankan pemerintahan dan pembangunan di masa transisi. Serta untuk mengantisipasi kekosongan hukum selama daerah dipimpin oleh Pj Kepala Daerah sementara menunggu terpilihnya kepala daerah definitif melalui pemilihan umum pilkada serentak tahun 2024.

RPD merupakan dokumen perencanaan pembangunan menengah daerah dimasa transisi menuju ke pilkada 2024. Dokumen ini akan menjadi acuan bagi Pemerintah Provinsi Bali dalam menyusun Rencana Strategis Perangkat Daerah, Rencana Kerja Pemerintah Daerah, Rencana Kerja Perangkat Daerah dan dokumen perencanaan pembangunan lainnya untuk periode 2024 -2026. Terdapat empat fungsi utama RPD Tahun 2024-2026. Pertama, untuk menjaga kesinambungan perencanaan pembangunan jangka menengah daerah, saat daerah dipimpin oleh Pejabat Kepala Daerah. Kedua, untuk menyelaraskan kepentingan pusat dan daerah guna memastikan keselarasan pembangunan. Ketiga, untuk memastikan pelaksanaan RPJPD Tahun 2005-2025, terutama dalam mencapai sasaran pokok dan arah kebijakan daerah. Keempat, untuk mengatasi isu-isu strategis yang berkembang saat ini serta serta memperhitungkan kebijakan nasional.

Proses tahapan dan tatacara penyusunan RPD Provinsi Bali sesuai dengan Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022 dan Permendagri Nomor 86 Tahun 2017. Tahapan penyusunan dimulai dari tahapan persiapan, penyusunan rancangan awal, forum PD/KP, perumusan rancangan akhir, fasilitasi rancangan akhir hingga penetapan. Pada tahap persiapan penyusunan RPD, Bappeda Provinsi Bali berkoordinasi dengan seluruh Kepala PD dalam untuk menentukan program prioritas dan program masing-masing PD. Persiapan penyusunan RPD melibatkan beberapa tahapan penting, antara lain: a. pembentukan tim penyusun RPD melalui keputusan Kepala Daerah; b. orientasi atau pemahaman mengenai RPD kepada tim penyusun; c. penyusunan agenda kerja tim penyusun RPP; d. pengumpulan data dan informasi terkait perencanaan pembangunan daerah berdasarkan SIPD; dan e. penyusunan rancangan teknokratik RPD.

Dalam penyusunan rancangan teknokratik RPD, tim penyusun melakukan beberapa kegiatan yaitu; a. analisis gambaran umum kondisi daerah; b. perumusan

gambaran keuangan daerah; c. perumusan permasalahan pembangunan daerah; d. penelaahan dokumen perencanaan lainnya; dan e. perumusan isu strategis Daerah. Rancangan teknokratik RPD kemudian dibahas bersama dengan Perangkat Daerah untuk mendapatkan masukan dan saran sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing PD. Masukan dan saran tersebut dituangkan dalam berita acara kesepakatan yang ditandatangani oleh Kepala Bappeda dan Kepala Perangkat Daerah. Penyusunan rancangan teknokratik RPD dikoordinasikan oleh Kepala Bappeda selaku ketua tim penyusun. Proses ini bertujuan untuk menghasilkan dokumen perencanaan yang komprehensif, terkoordinasi, dan sesuai dengan kebutuhan pembangunan daerah.

Setelah tahap penyusunan rancangan teknokratik RPD, langkah selanjutnya adalah penyusunan rancangan awal RPD. Proses ini merupakan penyempurnaan dari rancangan teknokratik dengan berpedoman pada visi, misi, dan program pembangunan Daerah. Penyusunan rancangan awal RPD mencakup beberapa tahapan penting: a. penyempurnaan rancangan teknokratik RPD yang telah disusun sebelumnya; b. penjabaran visi dan misi ke dalam dokumen perencanaan; c. perumusan tujuan dan sasaran; d. perumusan strategi dan arah kebijakan; e. perumusan program pembangunan daerah; f. perumusan program Perangkat Daerah; dan g. Pelaksanaan Kajian Lingkungan Hidup Strategis (KLHS) untuk mengintegrasikan aspek lingkungan hidup dalam perencanaan pembangunan.

Penyusunan rancangan awal RPD dilakukan sesuai dengan kaidah perumusan kebijakan perencanaan yang berlaku. Hasil perumusan rancangan awal RPD disajikan dengan sistematika setidaknya memuat: a. pendahuluan; b. gambaran umum kondisi Daerah; c. gambaran keuangan Daerah; d. permasalahan dan isu strategis Daerah; e. visi, misi, tujuan dan sasaran; f. strategi, arah kebijakan dan program pembangunan Daerah; g. kerangka pendanaan pembangunan dan program Perangkat Daerah; h. kinerja penyelenggaraan pemerintahan Daerah; dan i. penutup. Dalam proses penyusunan rancangan awal RPD, tim penyusun memastikan adanya keselarasan antara visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, dan program yang dirumuskan dengan arah pembangunan daerah. Hal ini bertujuan

untuk memastikan bahwa dokumen perencanaan yang disusun sesuai dengan arah kebijakan dan prioritas pembangunan yang diinginkan oleh pemerintah daerah.

Setelah penyusunan rancangan awal RPD, tahapan selanjutnya adalah pelaksanaan forum konsultasi publik. Kegiatan ini melibatkan berbagai pemangku kepentingan untuk mendapatkan masukan dalam rangka penyempurnaan rancangan awal RPD. Forum konsultasi publik provinsi melibatkan Bappeda, perangkat daerah, dan pemangku kepentingan terkait lainnya. Tujuan dari forum ini adalah untuk memperoleh masukan dari berbagai pihak guna menyempurnakan rancangan awal RPD. Hasil konsultasi publik kemudian dituangkan dalam berita acara kesepakatan yang ditandatangani oleh Bappeda kabupaten/kota, Perangkat Daerah Provinsi, dan setiap unsur yang mewakili pemangku kepentingan. Rancangan awal RPD kemudian disempurnakan berdasarkan berita acara kesepakatan hasil konsultasi publik tersebut.

Selanjutnya, Bappeda mengajukan rancangan awal RPD kepada Menteri melalui Direktur Jenderal Bina Pembangunan Daerah untuk dikonsultasikan. Konsultasi ini bertujuan untuk memperoleh masukan terhadap rancangan awal RPD Provinsi. Masukan dari Direktur Jenderal Bina Pembangunan Daerah disampaikan dalam bentuk surat. Konsultasi dengan Kementerian dikoordinasikan oleh Direktur Jenderal Bina Pembangunan Daerah dan dilaksanakan setelah dokumen diterima secara lengkap. Dokumen yang diperlukan meliputi: a. Surat permohonan konsultasi dari Bappeda kepada Menteri melalui Direktur Jenderal Bina Pembangunan Daerah; b. Rancangan awal RPD provinsi; c. Nota kesepakatan hasil rancangan awal RPD provinsi dengan DPRD; dan d. Hasil pengendalian dan evaluasi perumusan kebijakan perencanaan pembangunan jangka menengah daerah provinsi.

Berdasarkan masukan dari Direktur Jenderal Bina Pembangunan Daerah, Bappeda menyempurnakan rancangan awal RPD provinsi sesuai dengan saran penyempurnaan yang diberikan. Proses pelaksanaan forum konsultasi publik dan konsultasi ini penting untuk memastikan bahwa rancangan awal RPD telah mempertimbangkan masukan dari berbagai pihak, baik di tingkat daerah maupun

nasional. Hal ini dilakukan untuk menghasilkan dokumen perencanaan yang komprehensif, selaras dengan kebijakan nasional, dan sesuai dengan kebutuhan pembangunan daerah.

Setelah melalui proses penyempurnaan berdasarkan masukan dari berbagai pihak, tahap selanjutnya adalah perumusan Rancangan Akhir RPD. Pada tahap ini, rancangan RPD yang telah disempurnakan disajikan dalam bentuk rancangan akhir yang sistematis dan komprehensif. Rancangan akhir RPD disusun dengan memuat setidaknya komponen-komponen berikut: a. pendahuluan; b. gambaran umum kondisi Daerah; c. gambaran keuangan Daerah; d. permasalahan dan isu strategis Daerah; e. visi, misi, tujuan dan sasaran; f. strategi, arah kebijakan dan program pembangunan Daerah; g. kerangka pendanaan pembangunan dan program Perangkat Daerah; h. kinerja penyelenggaraan pemerintahan Daerah; dan i. penutup.

Penyusunan rancangan akhir RPD ini merupakan proses penyempurnaan dari rancangan sebelumnya. Berbagai masukan dan saran yang diperoleh dari forum konsultasi publik diintegrasikan ke dalam rancangan akhir ini. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa RPD yang dihasilkan telah mempertimbangkan perspektif dan kepentingan dari berbagai pemangku kepentingan, serta selaras dengan kebijakan dan regulasi yang berlaku.

Sebelum ditetapkan menjadi peraturan kepala daerah tentang Rencana Pembangunan Daerah Tahun 2024-2026, Rancangan Akhir RPD harus melakukan proses fasilitasi. Tujuan fasilitasi Rancangan Akhir RPD adalah untuk memastikan bahwa Rancangan Akhir RPD telah memenuhi beberapa prinsip penting, yaitu: 1. Kepentingan umum; 2. Akuntabilitas; 3. Rasionalitas; 4. Efektivitas; 5. Efisiensi; 6. Partisipatif; 7. Kesenambungan; 8. Keselarasan; 9. Kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan. Dalam proses fasilitasi, Bappeda harus melampirkan beberapa dokumen pendukung, antara lain: 1. Surat Permohonan Rancangan Akhir RPD Provinsi Tahun 2024-2026; 2. Rancangan Akhir RPD Provinsi tahun 2024-2026; 3. Hasil evaluasi pelaksanaan RPJMD Tahun 2018-2023; 4. Berita Acara forum konsultasi publik; 6. Hasil rewiu APIP.

Fasilitasi Rancangan Akhir RPD Provinsi Tahun 2024-2026 dilakukan oleh Menteri Dalam Negeri melalui Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah. Fasilitasi RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026 dilakukan secara hybrid, yaitu kombinasi antara pertemuan langsung dan virtual, yang dihadiri oleh Ditjen Bina Bangda, Bappeda Provinsi Bali, OPD Provinsi Bali yang terdiri dari dinas-dinas yang ada di Bali, serta K/L pembina teknis urusan pemerintahan untuk bersama-sama memberikan masukan guna meningkatkan kualitas dokumen RPD.

Hasil dari proses fasilitasi ini berupa Surat Hasil Fasilitasi Menteri Dalam Negeri yang berisi masukan dan rekomendasi perbaikan terhadap Rancangan Akhir RPD. Surat Hasil Fasilitasi Menteri Dalam Negeri menjadi bahan penyempurnaan terakhir bagi Pemerintah Daerah untuk menyempurnakan Rencana Pembangunan Daerah Tahun 2024-2026 sebelum ditetapkan dan diberlakukan. Proses fasilitasi ini penting untuk memastikan bahwa RPD yang akan ditetapkan telah memenuhi standar kualitas dan persyaratan yang ditetapkan oleh pemerintah pusat. Dengan adanya masukan dan rekomendasi dari Ditjen Bina Bangda, diharapkan RPD yang dihasilkan menjadi dokumen perencanaan yang komprehensif, berkualitas, dan mampu menjawab tantangan pembangunan daerah secara efektif.

Setelah melalui proses fasilitasi dan penyempurnaan berdasarkan Surat Hasil Fasilitasi dari Menteri Dalam Negeri, tahap akhir dalam penyusunan RPD Provinsi Bali adalah penetapan. Pada tahap ini, Kepala Bappeda Provinsi Bali mengajukan RPD yang telah disempurnakan kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah untuk ditetapkan menjadi Peraturan Kepala Daerah. RPD yang telah ditetapkan menjadi acuan dan pedoman bagi seluruh Perangkat Daerah dalam menjalankan program dan kegiatan pembangunan di wilayah Provinsi Bali. Dengan penetapan RPD melalui Peraturan Kepala Daerah, dokumen perencanaan ini memiliki kekuatan hukum yang mengikat dan menjadi acuan utama bagi seluruh pemangku kepentingan dalam menjalankan pembangunan daerah.

Koordinasi merupakan alat untuk berbagi informasi. Dalam koordinasi adanya instrumen yang digunakan sesuai dengan pendapat Ndraha (2011) dilakukan melalui rapat koordinasi, permintaan data/ informasi, masukan dari

instansi terkait, seminar, konsultasi, dan lokakarya dan lain-lain. Berdasarkan hasil penyajian data, Ditjen Bina Bangda melaksanakan koordinasi dalam penyusunan RPD sesuai dengan tugas pokoknya, yaitu memberikan pembinaan dalam pembangunan daerah. Koordinasi ini dilakukan dengan memberikan arahan terkait pelaksanaan pembangunan daerah melalui konsultasi langsung, rapat tatap muka dan pertemuan daring untuk memberikan masukan baik secara lisan maupun tertulis selama proses penyusunan RPD. Selain itu, koordinasi juga dilakukan melalui bimbingan teknis dan supervisi, penyediaan panduan teknis dalam penyusunan RPD, konsultasi dengan Bappeda dan K/L pembina teknis, serta memberikan masukan dan saran dalam penyusunan RPD.

Salah satu tugas pokok Ditjen Bina Bangda adalah mengkoordinasikan proses perencanaan pembangunan daerah dengan melibatkan semua pihak terkait untuk mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam konteks perencanaan, koordinasi merupakan salah satu aspek pengendalian yang penting, yang didefinisikan sebagai proses menyatukan, mencapai kesamaan, menyesuaikan dan menyelaraskan kegiatan pembangunan mulai dari tingkat bawah hingga tingkat atas. Ini bertujuan untuk menciptakan kerjasama yang terarah dalam pencapaian tujuan pembangunan.

Menurut Febrian (2015) dalam penyelenggaraan pemerintahan, terutama di daerah, pandangan tentang koordinasi pemerintahan tidak hanya terbatas pada kerjasama, melainkan juga mencakup integrasi dan sinkronisasi. Hal ini mencakup kewajiban untuk menyelaraskan jumlah dan waktu kegiatan, serta menyesuaikan perencanaan. Selain itu, diperlukan komunikasi yang teratur antara pejabat atau petugas terkait, dengan memahami dan mematuhi ketentuan hukum yang berlaku sebagai bagian dari pelaksanaan peraturan. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Stoner dan Wankel (1996) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi koordinasi yaitu komunikasi, kerjasama, sinkronisasi dan integrasi. Berdasarkan pendapat Febrian (2015) dan Stoner dan Wankel (1996), berikut akan dijabarkan analisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap koordinasi sebagai berikut:

1. Komunikasi

Komunikasi dalam proses pembangunan berperan sebagai aktivitas saling bertukar pesan di antara berbagai pihak yang terlibat, terutama antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam semua tahapan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembangunan (Nasution, 2009). Berdasarkan penyajian data, komunikasi dalam penyusunan dokumen RPD adalah suatu proses dimana berbagai pihak yang terlibat dalam penyusunan dokumen tersebut saling bertukar informasi dan memberikan masukan mulai dari tahap persiapan hingga penetapan yang bertujuan untuk memastikan perencanaan pembangunan dilakukan secara efektif dan efisien.

Menurut Yayat, dkk, (2021) peran dan fungsi komunikasi sebagai suatu aktivitas saling bertukar pesan antara semua pihak yang terlibat dalam usaha pembangunan. Komunikasi meliputi penyampaian ide program dan gagasan pemerintah kepada masyarakat dan sebaliknya dari masyarakat kepada pemerintah sebagai penyalur dan penampung berbagai aspirasi masyarakat dalam rangka mencapai tujuan pembangunan daerah. Pada proses penyusunan RPD Provinsi Bali, komunikasi berperan agar dalam penyusunannya dapat menghindari kesalahpahaman sehingga semua pihak yang terlibat dalam penyusunan RPD memiliki pandangan yang sama terkait dengan tujuan dan strategi pembangunan daerah. Komunikasi yang dibangun oleh Ditjen Bina Bangda adalah komunikasi yang merumuskan konsep dan gagasan dalam pembangunan daerah. Dengan adanya komunikasi antara Ditjen Bina Bangda, K/L pembina teknis dan juga Bappeda, akan menunjang proses penyusunan perencanaan pembangunan daerah Provinsi Bali.

Dalam implementasinya, komunikasi yang dilakukan dengan K/L pembina teknis masih mengalami hambatan. Ini disebabkan oleh perbedaan pemahaman maupun prioritas dalam pembangunan. Setiap instansi memiliki latar belakang yang berbeda sesuai dengan tugas dan fungsinya yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Perbedaan prioritas antara K/L dan Bappeda dapat mengakibatkan program yang diusulkan tidak selaras dengan kebutuhan masyarakat atau tidak mendukung tujuan pembangunan secara keseluruhan.

Meskipun terdapat perbedaan dalam pemahaman maupun prioritas pembangunan, K/L dan Bappeda memiliki tujuan yang sama, yaitu untuk memajukan negara dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kesadaran akan tujuan ini yang menjadi landasan untuk mengurangi ego sektoral yang bisa menghambat koordinasi dalam pemerintahan. Untuk mengatasi hal ini, penting bagi pemerintahan yang sedang berkoordinasi dengan instansi lain, baik itu pemerintah pusat maupun daerah, untuk memiliki persamaan kepentingan.

Berdasarkan penyajian data komunikasi telah terjadi sejak awal sebelum dimulainya penyusunan dokumen RPD. Dalam konteks ini, Ditjen Bina Bangda telah memberitahu Bappeda Provinsi Bali untuk bersiap-siap dalam proses penyusunan RPD. Selain itu komunikasi terjadi sepanjang proses penyusunan RPD, Ditjen Bina Bangda melakukan komunikasi dengan Bappeda Provinsi Bali sesuai dengan proses tahapan dan tatacara penyusunan RPD yang terdapat dalam Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022. Komunikasi dilakukan mulai dari tahap persiapan penyusunan RPD, penyusunan rancangan awal, forum perangkat daerah/konsultasi publik, perumusan rancangan akhir, fasilitasi rancangan akhir hingga penetapan dokumen RPD. Dalam penyusunan RPD, Ditjen Bina Bangda selalu membuka kesempatan bagi pemerintah Provinsi Bali untuk berkoordinasi dan berkonsultasi bahkan pertemuan secara langsung atau daring dimungkinkan dilakukan agar penyusunan dokumen RPD tersebut dapat dimaksimalkan.

Komunikasi merupakan kunci dalam mencapai koordinasi yang efektif, karena koordinasi secara langsung bergantung pada perolehan, transmisi, dan pengolahan informasi (Stoner dan Wankel, 1996). Berdasarkan penyajian data, perolehan informasi dalam penyusunan RPD dilakukan melalui konsultasi langsung dimana Bappeda Provinsi Bali berkomunikasi terkait persiapan yang akan dilakukan dalam penyusunan dokumen RPD. Selanjutnya transmisi dan pengolahan informasi dalam penyusunan dokumen RPD merujuk pada proses penyampaian dan penyaluran informasi serta gagasan antara pihak terkait untuk memastikan bahwa pesan-pesan dan informasi terkait RPD disampaikan dengan jelas dan dapat dipahami oleh semua pihak terlibat. Dalam hal ini transmisi dan pengolahan

informasi antara Bappeda Provinsi Bali, Ditjen Bina Bangda serta K/L pembina teknis dilakukan melalui media informal seperti telepon dan whatsapp maupun media formal seperti rapat koordinasi.

Pada penyusunan dokumen perencanaan pembangunan daerah komunikasi juga dilakukan melalui sistem informasi pembangunan (SIPD). Berdasarkan Pasal 274, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 menegaskan bahwa perencanaan pembangunan daerah harus berdasarkan pada data dan informasi yang diatur dalam Sistem Informasi Pembangunan Daerah. Penggunaan sistem SIPD sebagai dasar penyusunan dokumen perencanaan daerah dilakukan untuk mendukung pemerintah pusat dan daerah dalam penyediaan data dan informasi terkait perencanaan pembangunan daerah serta memudahkan pemerintah pusat melakukan pemantauan dalam penyusunan dokumen perencanaan daerah. Namun dalam proses implementasi SIPD masih belum optimal dikarenakan mengalami beberapa permasalahan atau kendala dalam penggunaan SIPD seperti lemahnya pemahaman dan kurangnya komitmen pemerintah daerah dalam menggunakan SIPD.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa komunikasi antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali dan K/L pembina teknis urusan pemerintahan dalam rangka koordinasi penyusunan RPD dilakukan melalui forum rapat koordinasi yang dilakukan melalui rapat fasilitasi rancangan awal RPD, rapat konsultasi publik, rapat fasilitasi rancangan akhir. Selain itu, melalui rapat atau pertemuan khusus yang dijadwalkan pada waktu tertentu, seperti pertemuan langsung dimana Bappeda Provinsi Bali datang ke Ditjen Bina Bangda untuk berkonsultasi terkait penyusunan RPD. Meskipun komunikasi dalam hal ini belum sepenuhnya optimal, namun sudah cukup baik.

2. Kerjasama

Kerjasama merupakan suatu bentuk usaha bersama dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan untuk meningkatkan kinerja pada bidang pemerintahan dan pembangunan terutama efisiensi dan efektivitas pelayanan publik serta penyelenggaraan pemerintahan, pengertian kerjasama ini sesuai dengan tata cara

kerjasama yang diatur dalam Permendagri Nomor 22 Tahun 2020. Kerjasama pada dasarnya melibatkan interaksi atau hubungan dinamis antara dua pihak atau lebih untuk mencapai tujuan bersama (Haryanto, 2016). Dengan demikian kerjasama merupakan aktivitas bersama antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah yang menjadi salah satu kunci utama dalam mendorong kemajuan pembangunan di daerah. Berdasarkan penyajian data, kerjasama dalam penyusunan dokumen RPD merupakan usaha bersama dari berbagai pihak termasuk Ditjen Bina Bangda, Bappeda Provinsi Bali dan K/L pembina teknis untuk dapat bersama-sama memberikan masukan dan sumbangan pemikiran dalam rangka meningkatkan kualitas dokumen perencanaan pembangunan daerah dengan memperhatikan aspek-aspek penting seperti kebutuhan masyarakat dan potensi daerah.

Pada penyusunan RPD, kerjasama antara Ditjen Bina Bangda, Bappeda Provinsi Bali dan K/L pembina teknis dilakukan sejak awal penyusunan rancangan awal dokumen perencanaan untuk memastikan keselarasan antara kebijakan pusat dan daerah, serta efektivitas pelaksanaan program pembangunan daerah. Dalam hal ini Ditjen Bina Bangda melakukan penyempurnaan terhadap perumusan rancangan RPD dan pelaksanaan program dan kegiatan pembangunan daerah dimana hasilnya adalah rekomendasi dan masukan untuk memastikan bahwa dokumen RPD Provinsi Bali di dalam program dan kegiatannya sesuai dengan RPJMD dan mendukung program dan kegiatan di tingkat pusat.

Berdasarkan penyajian data, kerjasama dalam penyusunan RPD antara Ditjen Bina Bangda dan Bappeda Provinsi Bali dilakukan dengan memberikan masukan dan saran untuk memperbaiki dokumen RPD. Masukan dan saran ini berasal dari hasil evaluasi dokumen yang dilakukan oleh dua direktorat yang berbeda, yaitu Direktorat SUPD dan Direktorat PEIPD. Direktorat SUPD bertanggung jawab untuk memeriksa kebijakan yang terkait urusan pemerintahan daerah. Dengan kata lain, direktorat SUPD fokus pada aspek kebijakan dalam dokumen RPD. Direktorat SUPD menilai apakah kebijakan yang diajukan sesuai dengan regulasi dan kebutuhan pemerintahan daerah, serta apakah kebijakan tersebut dapat diimplementasikan dengan efektif.

Sementara Direktorat PEIPD bertanggung jawab atas evaluasi isi penyusunan dokumen RPD secara substansial. Direktorat PEIPD mengevaluasi isi dari dokumen RPD tersebut, apakah ada kejelasan dalam target pembangunan, penggunaan data yang akurat, serta pemilihan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan pembangunan daerah. Dengan pembagian tugas ini, kedua direktorat mengevaluasi aspek kebijakan dan substansi dokumen RPD secara terpisah dan menyeluruh, sehingga menghasilkan dokumen RPD Provinsi Bali yang lebih lengkap dan terperinci.

Kerjasama juga melibatkan K/L pembina teknis untuk menyediakan data dan informasi yang diperlukan untuk menyusun dokumen rencana pembangunan daerah. Data yang berkualitas merupakan dasar penting untuk membuat rencana yang baik, dan rencana yang baik akan mendorong pembangunan yang baik. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia, K/L pembina teknis memiliki peran penting untuk memberikan arahan, masukan, serta menyediakan informasi dan data yang relevan kepada pemerintah daerah. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam perencanaan pembangunan adalah akurat, mutakhir, dan dapat dipertanggungjawabkan. Ini juga sejalan dengan aturan dalam lampiran Permendagri Nomor 86 Tahun 2017 yang menyatakan bahwa perlunya pengumpulan data dan informasi yang akurat dari sumber-sumber yang dapat dipertanggungjawabkan dalam proses penyusunan dokumen rencana pembangunan daerah.

Informasi atau data yang diberikan oleh K/L bisa sangat bervariasi, mulai dari data statistik mengenai kondisi sektor tersebut, analisis kebijakan yang telah dilakukan, hingga proyeksi perkembangan masa depan sektor tersebut. Semua informasi ini diperlukan untuk membantu pemerintah daerah dalam merancang program dan kebijakan yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan potensi daerah mereka. Dengan demikian, kerjasama dalam penyusunan RPD menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa rencana pembangunan yang disusun dapat berbasis data, akurat, dan sesuai dengan kondisi serta potensi daerah tersebut.

Kerjasama dilakukan sejak persiapan penyusunan hingga penetapan sesuai dengan Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022, melalui koordinasi secara informal maupun secara formal melalui rapat-rapat sesuai dengan regulasi yang ada. Berdasarkan penyajian data, kerjasama antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Bali dalam penyusunan dokumen RPD salah satunya melalui surat Gubernur Bali Nomor B.11.050/477/BPPE/Bappeda hal Permohonan Fasilitasi Rancangan Akhir Rencana Pembangunan Daerah (RPD) Provinsi Bali Tahun 2024-2026. Surat tersebut merupakan permohonan resmi kepada Ditjen Bina Bangda untuk memberikan fasilitasi dalam penyusunan rancangan RPD Provinsi Bali.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerjasama antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali dan K/L pembina teknis dalam rangka koordinasi penyusunan RPD cukup baik yang ditunjukkan antara lain oleh pembagian tugas yang jelas antara Direktorat SUPD dan Direktorat PEIPD dalam evaluasi dokumen, serta keterlibatan K/L pembina teknis dalam memberikan informasi dan data yang relevan. Hal ini memungkinkan penyusunan dokumen RPD Provinsi Bali menjadi lebih lengkap dan terperinci, menggambarkan dialog yang efektif dan komunikasi yang berkelanjutan antara pemangku kepentingan dalam merumuskan rencana pembangunan daerah.

3. Sinkronisasi

Sinkronisasi merupakan upaya atau tindakan untuk menyelaraskan, menghubungkan dan menyesuaikan program atau kegiatan dari berbagai instansi agar berjalan searah, sejalan, saling mendukung dan tidak tumpang tindih (Stoner dan Wankel, 1996). Berdasarkan penyajian data, sinkronisasi penyusunan RPD merupakan langkah untuk mengintegrasikan dan menyelaraskan berbagai aspek perencanaan dalam proses penyusunan dokumen perencanaan, dengan tujuan memastikan bahwa program dan kegiatan pembangunan yang tertuang di dalamnya sejalan dan tidak bertentangan dengan rencana pembangunan nasional. Dengan kata lain, sinkronisasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa program dan kegiatan

yang direncanakan oleh pemerintah daerah mendukung prioritas pembangunan nasional.

Menurut Brian, dkk, (2018) menjelaskan bahwa sinkronisasi program dan kegiatan dari unit-unit kerja pemerintah dimulai sejak tahap perencanaan untuk memastikan bahwa mereka saling mendukung dan tidak tumpang tindih dengan program dan kegiatan dari unit kerja lainnya. Sinkronisasi dilakukan melalui rapat koordinasi dan memberikan pemberitahuan atau menyampaikan informasi kepada unit-unit kerja pemerintah saat mereka menjalankan program/kegiatan.

Berdasarkan penyajian data, proses sinkronisasi dimulai sejak tahap perencanaan awal penyusunan dokumen RPD. Pada tahap ini, Ditjen Bina Bangda memberikan bimbingan teknis kepada Bappeda Provinsi Bali terkait proses penyusunan RPD termasuk proses perencanaan, analisis kebijakan dan pengembangan program-program prioritas. Selanjutnya setelah menyusun dokumen rancangan awal RPD, dokumen tersebut diberikan kepada Ditjen Bina Bangda untuk mendapat masukan dan saran. Pada tahap ini Ditjen Bina Bangda memastikan dalam penyusunan rencana program pembangunan daerah yang ada di RPD mengacu pada dokumen pembangunan nasional juga memperhatikan program dan kegiatan yang ada di K/L.

Selain itu untuk memastikan sinkronisasi antar dokumen dilakukan melalui rapat koordinasi salah satunya saat fasilitasi rancangan akhir RPD. Ditjen Bina Bangda berperan sebagai koordinator utama antara K/L dengan Bappeda Provinsi Bali dalam penyusunan dokumen RPD. Tugas Ditjen Bina Bangda adalah memastikan bahwa program, kegiatan dan target nasional yang telah ditetapkan oleh setiap kementerian disampaikan dan diintegrasikan dalam dokumen RPD.

Fasilitasi rancangan akhir ini dilaksanakan sesuai dengan surat Dirjen Bina Pembangunan Daerah Nomor 000.8.4/677/Bangda tanggal 27 Januari 2023 hal undangan untuk menghadiri Fasilitasi Rancangan Akhir Rencana Pembangunan Daerah (RPD) Provinsi Bali Tahun 2024-2026. Tujuan fasilitasi ini adalah untuk memastikan bahwa segala aspek kepentingan publik, partisipatif, rasionalitas, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, keselarasan, kesinambungan, dan kesesuaian

dengan peraturan perundang-undangan dapat dipenuhi. Rapat ini dihadiri oleh berbagai pihak terkait, termasuk Ditjen Bina Pembangunan Daerah, Bappeda Provinsi Bali, K/L pembina teknis urusan pemerintahan serta OPD Provinsi Bali yang terdiri dari dinas-dinas yang ada di Bali, untuk bersama-sama memberikan masukan dan arahan untuk meningkatkan kualitas dokumen RPD.

Meskipun surat undangan sudah disebarakan kepada seluruh K/L pembina teknis urusan pemerintahan, namun pada kenyataannya tidak semua K/L hadir dalam rapat fasilitasi rancangan akhir RPD yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi Bali bersama dengan Ditjen Bina Bangda. Hal ini menyebabkan Bappeda Provinsi Bali belum menerima masukan dari seluruh K/L untuk penyempurnaan dokumen rancangan akhir RPD. Selain itu, ketidakhadiran beberapa K/L dalam rapat fasilitasi menyebabkan kurang beragamnya masukan dan perspektif dalam penyempurnaan dokumen RPD. Hal ini dapat mengakibatkan kekurangan informasi penting yang diperlukan untuk menyusun rencana pembangunan yang berkelanjutan. Selain itu, kurangnya partisipasi dari beberapa K/L dapat menimbulkan ketidakterwakilan dalam pengambilan keputusan, yang pada akhirnya dapat mengurangi legitimasi dan dukungan terhadap dokumen RPD yang disusun.

Untuk mengatasi masalah ini, perlu adanya strategi dalam memastikan kehadiran dari semua perwakilan K/L terkait. Pentingnya kehadiran semua perwakilan K/L ini adalah untuk memastikan bahwa dokumen RPD yang dihasilkan memperhitungkan berbagai kepentingan masyarakat secara menyeluruh. Selain itu, kehadiran mereka juga penting untuk memastikan akuntabilitas, artinya semua pihak yang terlibat bertanggung jawab atas keputusan yang diambil. Rasionalitas juga menjadi hal penting, dimana keputusan yang diambil harus didasarkan pada data dan analisis yang tepat.

Selain itu, kehadiran semua perwakilan K/L juga diperlukan untuk memastikan efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya yang tersedia. Partisipasi dari berbagai pihak juga dapat meningkatkan kualitas keputusan yang diambil, karena mencerminkan kepentingan yang lebih beragam. Ini sesuai dengan tujuan fasilitasi yaitu untuk memastikan adanya Kepentingan Umum,

Akuntabilitas, Rasionalitas, Efektivitas, Efisiensi, Partisipatif, Kesenambungan, serta Keselarasan dan Kesesuaian dengan Peraturan Perundang-Undangan (Ditjen Bina Pembangunan Daerah, 2023).

Aspek partisipatif ditekankan karena melibatkan berbagai *stakeholder* dalam proses pengambilan keputusan, sehingga memungkinkan adanya pertukaran informasi dan ide. Kesenambungan, keselarasan, dan kesesuaian juga menjadi fokus dalam penyusunan dokumen RPD. Hal ini berarti bahwa keputusan yang diambil harus sejalan dengan program-program sebelumnya, serta konsisten dengan tujuan dan visi pembangunan daerah yang telah ditetapkan. Dengan melibatkan semua perwakilan K/L secara aktif, diharapkan dokumen RPD dapat mencakup semua aspek tersebut secara komprehensif.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa sinkronisasi antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali dan K/L pembina teknis urusan pemerintahan dalam rangka koordinasi penyusunan RPD dilakukan sejak tahap perencanaan awal hingga akhir terutama pada rapat fasilitasi rancangan akhir RPD. Proses sinkronisasi dalam penyusunan RPD melibatkan koordinasi antara berbagai instansi pemerintah, pertukaran informasi, dan rapat koordinasi untuk memastikan bahwa program dan kegiatan pembangunan yang direncanakan saling mendukung dan tidak tumpang tindih, serta memperhitungkan berbagai aspek kepentingan masyarakat secara komprehensif.

4. Integrasi

Integrasi atau kesatuan tindakan merupakan merupakan dimensi kunci dari koordinasi yang efektif karena mengatur usaha-usaha dan tindakan-tindakan sehingga akan menciptakan adanya keserasian dalam mencapai hasil bersama sehingga dapat mewujudkan tujuan bersama (Stoner dan Wankel, 1996). Berdasarkan penyajian data, integrasi dalam penyusunan RPD merupakan menggabungkan berbagai aspek pembangunan yang saling mendukung dan terkoordinasi, sehingga terdapat kesatuan tindakan dari Ditjen Bina Bangda,

Bappeda Provinsi Bali dan K/L terkait dalam mencapai tujuan pembangunan yang efektif dan efisien.

Menurut Yayat, dkk, (2021) perencanaan pembangunan bersifat hierarkis mulai dari tingkat pusat, provinsi, kabupaten sampai dengan ke tingkat desa. Oleh karena itu, integrasi perencanaan sangat diperlukan untuk menyelaraskan dokumen perencanaan di berbagai tingkatan. Dengan dikeluarkannya Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022, pemerintah daerah yang masa jabatan kepala daerahnya berakhir pada tahun 2023, diwajibkan menyusun dokumen perencanaan berupa RPD. Sesuai dengan ketentuan Inmendagri tersebut, dokumen RPD disusun dengan mengacu pada RPJMN 2020-2024 dan RPJPD Provinsi Bali.

Berdasarkan penyajian data integrasi/kesatuan tindakan dalam koordinasi penyusunan RPD yang dilakukan Ditjen Bina Bangda dengan berperan membantu Bappeda Provinsi Bali menyesuaikan substansi dan tahapan penyusunan RPD sesuai dengan Inmendagri Nomor 52 Tahun 2022. Ditjen Bina Bangda juga memberikan arahan mengenai standar yang harus dipenuhi dan mengawasi agar dokumen RPD sesuai dengan ketentuan dan kebijakan pemerintah pusat. Hal ini untuk memastikan bahwa dokumen RPD yang disusun sesuai dengan regulasi yang berlaku dan memungkinkan terciptanya rencana pembangunan yang terintegrasi dan terkoordinasi dengan baik antara tingkat pemerintah kabupaten/kota, provinsi hingga nasional.

Proses pengintegrasian dilakukan mulai dari tahap awal penyusunan dokumen RPD. Dalam penyusunan RPD, langkah pertama yang dilakukan adalah memperhatikan dokumen-dokumen perencanaan yang sudah ada sebelumnya, seperti RPJMN, RPJPD dan RTRW. Dalam hal ini penyusunan RPD dilaksanakan dengan melakukan penyelarasan terhadap kebijakan pembangunan nasional, khususnya yang berkaitan dengan pembangunan daerah yang mempengaruhi pembangunan nasional dan penelaahan terhadap isu-isu strategis nasional yang termuat dalam RPJMN. Selanjutnya, penyusunannya RPD menyesuaikan dengan sasaran pokok dan arah kebijakan yang tertuang dalam Perubahan RPJPD Provinsi Bali Tahun 2005-2025 pada arah kebijakan pembangunan lima tahunan tahap IV.

Penyusunan RPD juga memperhatikan berbagai dokumen perencanaan antara lain Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW), Standar Pelayanan Minimal (SPM), dan berbagai dokumen lainnya. Dengan memperhatikan dokumen-dokumen tersebut, tujuannya adalah untuk memastikan bahwa RPD yang disusun memiliki keselarasan dan keterkaitan dengan arah pembangunan yang telah ditetapkan baik secara nasional maupun daerah.

Pada proses pengintegrasian dokumen RPD masih terdapat kendala, dimana pada saat awal penyusunan dokumen RPD target nasional dari K/L belum diturunkan menjadi target-target yang harus dicapai oleh daerah. Tanpa kejelasan mengenai target yang harus dicapai, daerah akan kesulitan merumuskan strategi pembangunan yang terarah dan terukur. Hal ini dapat mengakibatkan pengalokasian sumber daya yang kurang optimal, tumpang tindih program pembangunan antar-sektor, serta kurangnya koordinasi dan sinergi antara pemerintah pusat dan daerah. Akibatnya, perencanaan pembangunan di tingkat daerah menjadi tidak efektif dan efisien.

Untuk mengatasi masalah tersebut perlu dilakukan pengintegrasian melalui fasilitasi serta pendampingan sampai dokumen RPD selesai. Ini sesuai dengan Pasal 259 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, untuk mencapai tujuan pembangunan nasional, dilakukan koordinasi antara K/L dengan pemerintah daerah dalam semua tahapan perencanaan pembangunan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, hingga evaluasi. Dalam hal ini, Ditjen Bina Bangda memberikan bimbingan dan arahan tentang standar yang harus dipenuhi dalam penyusunan dokumen RPD untuk memastikan dokumen RPD yang disusun sesuai dengan ketentuan dan kebijakan pemerintah pusat serta sesuai dengan karakteristik daerah. Sebagai upaya memastikan integrasi antara program-program yang tercantum dalam dokumen RPD dengan program-program yang berasal dari K/L, penyusunan program-program tersebut harus mengikuti kebijakan yang berlaku.

Berdasarkan surat hasil fasilitasi yang dikeluarkan oleh Ditjen Bina Bangda perumusan program dan kegiatan yang ada dalam dokumen RPD harus mengacu pada Permendagri Nomor 90 Tahun 2019 dan pemutahirannya. Langkah ini diambil

dengan tujuan agar proses penyusunan RPD mengikuti pedoman resmi yang telah ditetapkan, memastikan kesesuaian dengan regulasi yang berlaku dan menciptakan konsistensi dalam penyelenggaraan pembangunan daerah.

Hasil akhir rancangan dokumen RPD Provinsi Bali, berdasarkan peraturan Gubernur Bali Nomor 14 Tahun 2023 tentang Rencana Pembangunan Daerah Provinsi Bali Tahun 2024-2026. Sebagaimana yang diamanatkan dalam Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2022, penyusunan RPD Provinsi Bali Tahun 2024-2026 telah memperhatikan target indikator makro dan program prioritas nasional dalam RPJMN Tahun 2020-2024, sasaran pokok dan arah kebijakan RPJPD Provinsi Bali sampai dengan tahun 2025, hasil evaluasi capaian kinerja daerah RPJMD Provinsi Bali sampai tahun 2021, isu-isu strategis, kebijakan nasional dan regulasi yang berlaku. Berikut adalah tabel yang menjelaskan integrasi arah pembangunan dalam RPJMN 2020-2024, RPJPD provinsi Bali sampai dengan tahun 2025, RPJMD provinsi Bali tahun 2018-2023, dan RPD Provinsi Bali 2024-2026:

Tabel 4. 1
Integrasi RPJMN 2020-2024, RPJPD 2005-2025, RPJMD 2018-2023,
dan RPD Provinsi Bali 2024-2026

Aspek	RPJMN 2020-2024	RPJPD Provinsi Bali 2005-2025	RPJMD Provinsi Bali 2018-2023	RPD Provinsi Bali 2024-2026
Indikator Makro	Rata-rata Pertumbuhan Ekonomi 5,7%-6,0% per tahun	Pertumbuhan Ekonomi 6,35% per tahun	Pertumbuhan Ekonomi 7,0%-7,5% per tahun	Laju Pertumbuhan Ekonomi 5,35%-6,35%
	Penurunan Kemiskinan menjadi 6,0-7,0%	Penurunan Kemiskinan menjadi 4,01%	Penurunan Kemiskinan menjadi 1,00%-1,50%	Menurunkan tingkat kemiskinan Krama Bali menjadi 3,97%
	Penurunan tingkat pengangguran terbuka menjadi 3,6%-4.3%	Penurunan tingkat pengangguran terbuka menjadi 1,37%	Penurunan TPT menjadi 0,90%	Penurunan tingkat pengangguran terbuka menjadi 1,41%
	Penurunan Rasio Gini menjadi 0,360-0,374	Penurunan Gini Ratio menjadi 0,36	Penurunan Gini Ratio menjadi 0,25	Penurunan Gini Ratio menjadi 0,37

	Peningkatan Indeks Pembangunan Manusia menjadi 75,54	Meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia menjadi 75	Meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia menjadi 75	Meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia menjadi 76,01
Program Prioritas	Pembangunan Infrastruktur untuk mendukung konektivitas	Pembangunan Infrastruktur Darat, Laut, dan Udara secara Terintegrasi dan Konektivitas	Pembangunan Infrastruktur Darat, Laut, dan Udara secara Terintegrasi dan Konektivitas	Program Peningkatan prasarana, sarana dan utilitas umum (PSU)
	Penguatan Sumber Daya Manusia (SDM)	Pembangunan Infrastruktur Pendukung Bidang Pendidikan	Pembangunan Infrastruktur Pendukung Bidang Pendidikan	Program peningkatan kapasitas sumber daya manusia
	Pengembangan Ekonomi Digital dan Industri Kreatif	Pembangunan Perekonomian Bali	Pembangunan Perekonomian Bali	Program Pengembangan UMKM
	Pengentasan Kemiskinan dan Perlindungan Sosial	Pembangunan Infrastruktur Pendukung Bidang Pangan dan Papan	Pembangunan Infrastruktur Pendukung Bidang Pangan dan Papan	Program Perlindungan dan Jaminan Sosial
	Pemenuhan kebutuhan energi dengan mengutamakan peningkatan Energi Baru Terbarukan (EBT)	Pembangunan Infrastruktur untuk Mendukung Penyediaan Energi Listrik Dalam Rangka Kemandirian Energi	Pembangunan Infrastruktur untuk Mendukung Penyediaan Energi Listrik Dalam Rangka Kemandirian Energi	Program Pengelolaan Energi Terbarukan
Sasaran Pokok	Meningkatkan kesejahteraan rakyat	Peningkatan kesejahteraan masyarakat Bali.	Meningkatnya kualitas Pemenuhan kebutuhan hidup dasar yang layak Krama Bali	Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, kualitas pendidikan dan daya saing Krama Bali
	Meningkatkan daya saing ekonomi nasional	Mewujudkan Peningkatan Daya Saing Krama (Manusia) Bali	Meningkatnya Daya Saing Ekonomi Lokal	Meningkatkan perekonomian Krama Bali
	Pembangunan berkelanjutan dan ramah lingkungan	Menjaga/Memelihara Keseimbangan Alam Bali	Meningkatnya keharmonisan tata kehidupan Krama Bali berbasis wilayah dan lingkungan dan terwujudnya ekosistem yang berkelanjutan	Meningkatkan kualitas lingkungan dan penggunaan energi bersih

	Memperkuat stabilitas politik dan keamanan	Mewujudkan Penguatan Kebudayaan Bali (Genuine Bali)	Meningkatnya kualitas pelayanan sektor publik dan meningkatnya kualitas tata kelola pemerintahan	Meningkatnya kualitas layanan publik dan inovasi daerah serta mewujudkan stabilitas keamanan Krama Bali
Arah Kebijakan	Memperkuat Ketahanan Ekonomi untuk Pertumbuhan yang Berkualitas dan Berkeadilan	Memastikan terpenuhinya kebutuhan pangan, sandang, dan papan	Mengembangkan Pertokoan Modern serta mempermudah akses permodalan dan memperluas pemasaran produk ekonomi lokal	Mendorong peningkatan kualitas dan kuantitas produk serta memperluas pemasarannya mendukung transformasi ekonomi kerthi Bali
	Memperkuat Stabilitas Polhukhankam dan Transformasi Pelayanan Publik	Mengembangkan sistem tata kelola pemerintahan daerah	Membangun sistem tata kelola yang terintegrasi	Meningkatkan kualitas pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan yang baik
	Mengembangkan Wilayah untuk Mengurangi Kesenjangan dan Menjamin Pemerataan	Mengembangkan destinasi Wisata Baru dan pariwisata berkelanjutan dengan green tourism	Menjadikan Wilayah Bali Timur dan Bali Utara Sebagai pusat pengembangan dan pertumbuhan ekonomi Baru	Mengembangkan daya tarik wisata dan meningkatkan kualitas industri pariwisata dan ekonomi kreatif
	Meningkatkan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas dan Berdaya Saing	Peningkatan dan penguatan daya saing Krama (manusia) Bali	Meningkatkan Standar Pelayanan Minimal (SPM) Pendidikan Provinsi Bali diatas Nasional	Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan

Sumber: Data berdasarkan rilis dokumen perencanaan, 2024

Hasil penelitian menunjukkan menunjukkan bahwa integrasi/kesatuan tindakan dalam rangka koordinasi penyusunan dokumen RPD dilakukan dengan mengatur bersama target-target serta rencana program/kegiatan sehingga terwujud keserasian dan tidak tumpang tindih satu dengan yang lainnya. Upaya mewujudkan integrasi/kesatuan tindakan ini dilakukan dengan memberikan bimbingan dan arahan.

C. Sintesis Pemecahan Masalah

Koordinasi adalah suatu proses yang terus menerus dan harus berlangsung pada semua waktu, artinya koordinasi merupakan suatu proses yang bersifat berkesinambungan dalam rangka tercapainya tujuan. Dalam hal ini koordinasi antara Ditjen Bina Bangda dengan Bappeda Provinsi Bali dan K/L pembina teknis dilakukan secara berkelanjutan tidak hanya pada penyusunan dokumen RPD saja namun juga pada penyusunan dokumen rencana pembangunan lainnya, baik jangka pendek, menengah dan panjang. Untuk mewujudkan koordinasi yang efektif, peneliti mencoba merumuskan beberapa strategi. Dalam hal ini, *fishbone analysis* akan digunakan untuk mengidentifikasi dan mengelompokkan penyebab-penyebab utama dari masalah yang ada. Penjelasan lebih lengkap dapat dilihat di lampiran. Beberapa strategi yang dapat dilakukan antara lain:

1. Pemerintahan yang sedang melakukan koordinasi dengan pemerintahan lainnya, baik Ditjen Bina Bangda, K/L terkait dan Bappeda seharusnya memiliki kesamaan kepentingan dalam mencapai tujuan pembangunan nasional. Hal ini dapat dicapai melalui koordinasi yang intensif, di mana Bappeda tidak hanya rutin berkomunikasi dengan Ditjen Bina Bangda namun juga dengan K/L pembina teknis terkait penyusunan rencana pembangunan daerah.
2. Kementerian/Lembaga sebaiknya lebih merespon dan cepat tanggap terhadap surat undangan fasilitasi dokumen rencana pembangunan yang diberikan agar terjalin koordinasi antara K/L dengan pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas program pembangunan. Dalam hal ini jika memungkinkan K/L dalam satu tahun menunjuk perwakilan mereka sebagai fasilitator dan ditetapkan melalui Surat Keputusan (SK) sehingga K/L memiliki kewajiban untuk menghadiri rapat fasilitasi yang diselenggarakan.
3. Koordinasi dapat dilakukan secara sistem melalui SIPD dengan K/L yang telah menunjuk perwakilan fasilitator. Dengan memberikan akun kepada K/L, Ditjen Bina Bangda memastikan bahwa mereka dapat menerima undangan dan terus terinformasi. Melalui SIPD, K/L memiliki kemampuan untuk mengoreksi

rencana pembangunan dari tahap persiapan hingga penetapan, sehingga mereka selalu mengetahui perubahan yang dilakukan daerah. Sebelum proses fasilitasi dilakukan, K/L dapat memberikan masukan kepada daerah, dan saat fasilitasi berlangsung, mereka dapat mengkonfirmasi jawaban dari daerah dengan mudah.

4. Penyusunan rencana pembangunan dapat ditingkatkan dengan penggunaan Sistem Informasi Perencanaan Pembangunan (SIPD), yang sesuai dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Pasal 274. SIPD membantu mempermudah proses pengumpulan, penginputan, dan pelaporan data perencanaan, sehingga dokumen perencanaan pembangunan dapat lebih akurat dan relevan. Dengan data yang berkualitas dan terkini, rencana pembangunan dapat lebih tepat sasaran dan efektif dalam menjawab permasalahan daerah serta memantau kinerja pembangunan. Ini juga memudahkan pemerintah daerah dalam mengakses informasi terkait pembangunan, serta meningkatkan pelayanan dari Ditjen Bina Bangda kepada pemerintah daerah.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A
POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A