

**ANALISIS EVALUASI KINERJA RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA  
MENENGAH DAERAH (RPJMD) KABUPATEN PADANG LAWAS**

**UTARA TAHUN 2019-2023**

**TESIS**

**OLEH**

**MINTA ITO SIREGAR**

**20180158**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**2022**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

**ANALISIS EVALUASI KINERJA RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA  
MENENGAH DAERAH (RPJMD) KABUPATEN PADANG LAWAS  
UTARA TAHUN 2019-2023**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Administrasi Publik dalam Program Studi Ilmu Magister Administrasi  
Publik pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area



**OLEH  
MINTA ITO SIREGAR  
20180158**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

## HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul** : Analisis Evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka  
Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas  
Utara Tahun 2019-2023.

**N a m a** : MINTA ITO SIREGAR

**N I M** : 20180158

Menyetujui

Pembimbing I



Dr. Adam, MAP

Pembimbing II



Dr. Isnaini, SH, M.Hum



Dr. Budi Hartono. M.Si



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

## HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan

Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 2022



Handwritten signature of Minta Ito Siregar.

**MINTA ITO SIREGAR**

**Telah diuji pada 28 Juli 2022**

---

---

**Nama : Minta Ito Siregar**

**NPM : 20180158**



**Panitia Penguji Tesis :**

**Ketua : Dr. Syafruddin Ritonga, MAP**

**Sekretaris : Jaenal Abidin, S.Sos, MA, Ph.D**

**Pembimbing I : Dr. Adam, MAP**

**Pembimbing II : Dr. Isnaini, SH, M.Hum**

**Penguji Tamu : Dr. Budi Hartono, M.Si**

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS  
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Minta Ito Siregar  
NPM : 20180158  
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik  
Fakultas : Pascasarjana  
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**ANALISIS EVALUASI KINERJA RENCANA PEMBANGUNAN  
JANGKA MENENGAH DAERAH (RPJMD) KABUPATEN  
PADANG LAWAS UTARA TAHUN 2019-2023**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

**Dibuat di Medan**

**Pada tanggal :**

Yang menyatakan



**Minta Ito Siregar**

**ABSTRAK**  
**ANALISIS EVALUASI KINERJA RENCANA PEMBANGUNAN**  
**JANGKA MENENGAH DAERAH (RPJMD) KABUPATEN PADANG**  
**LAWAS UTARA TAHUN 2019-2023.**

**Oleh**  
**MINTA ITO SIREGAR**

**20180158**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019-2023 dan menganalisis faktor penghambat Evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019-2023. Adapun bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif dengan teknik pengumpulan data observasi, studi dokumentasi dan wawancara. Sedangkan analisis data yang digunakan yaitu deskriptif analisis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023 memperlihatkan bahwa terdapat Fakta kontradiktif dengan upaya maksimal yang telah dilakukan oleh Bapelitbang Kabupaten Padanglawas Utara dalam penyusunan dan pengendalian namun belum memperlihatkan hasil yang maksimal terutama pada perbaikan IKU. Meskipun masa RPJMD ini belum habis namun setiap tahunnya memiliki aspek-aspek evaluasi yang dapat dilihat. Dengan kata lain ada faktor yang menghambat berjalannya target-target yang harus dicapai dalam RPJMD Kabupaten Padanglawas Utara Tahun 2019-2023. Selanjutnya terdapat tujuh penghambat Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019-2023. Ketujuh penghambat ini pada dasarnya yang menjadikan target-target yang ditetapkan setiap tahunnya belum terlaksana seperti target pada 2019 dimana Padanglawas Utara berupaya menarapkan konsep membngun dan 2020 dengan konsep melayani tidak terlihat. Hal ini terlihat dari IKU terutama aspek kemiskinan dan perkembangan investasi yang stagnan. Kemudian Dari enam aspek evaluasi Kinerja yang dikemukakan Dunn, setiap aspek masih terdapat masalah yang perlu dipelajari lebih lanjut. Hal ini merupakan pekerjaan rumah bagi Bapelitbang Kabupaten Padanglawas Utara dalam memenuhi target dan sasaran dari RPJMD setidaknya hingg akhir masa di tahun 2023. Saran dari penelitian ini yaitu: perlunya sosialisasi regulasi dan kolaborasi pada setiap stakeholder yang berkepentingan dalam rancangan strategis, dan perlu diintegrasikan dimana Bapelitbang yang menjadi pelaksana tugas perlu meningkatkan kemampuan dalam pengawasan dan pengendalian.

**Kata Kunci: RPJMD Padanglawas Utara, Bapelitbang, Evaluasi Kebijakan**

## **ABSTRACT**

### ***Performance of the Regional Medium-Term Development Plan (RPJMD) of Padanglawas Utara Regency for 2019 – 2023***

*By*

**MINTA ITO SIREGAR**

**20180158**

This study aims to analyze the form of evaluating the performance of the North Padang Lawas Regency Regional Medium-Term Development Plan (RPJMD) for 2019-2023 and analyze the inhibiting factors for the 2019-2023 Regional Medium-Term Development Plan (RPJMD) Performance Evaluation of North Padang Lawas Regency. The form of research used in this research is descriptive research with observation data collection techniques, documentation studies and interviews. While the data analysis used is descriptive analysis. The results of this study indicate that the evaluation of the Performance of the Regional Medium-Term Development Plan (RPJMD) of North Padang Lawas Regency for 2019-2023 shows that there are contradictory facts with the maximum efforts that have been made by the North Padanglawas Regency Bapelitbang in the preparation and control but have not shown maximum results, especially on KPI improvement. Although the term of the RPJMD has not yet expired, every year there are evaluation aspects that can be seen. In other words, there are factors that hinder the implementation of the targets that must be achieved in the North Padanglawas Regency RPJMD for 2019-2023. Furthermore, there are seven obstacles to the Regional Medium-Term Development Plan (RPJMD) of North Padang Lawas Regency for 2019-2023. These seven obstacles are basically what makes the targets set every year have not been implemented, such as the target in 2019 where North Padanglawas seeks to implement the concept of building and 2020 with the concept of serving invisible. This can be seen from the KPI, especially the aspects of poverty and stagnant investment development. Then From the six aspects of performance evaluation that Dunn put forward, each aspect still has problems that need to be studied further. This is homework for Bapelitbang North Padanglawas Regency in meeting the targets and targets of the RPJMD at least until the end of the period in 2023. Suggestions from this research are: the need for regulation socialization and collaboration with every stakeholder interested in strategic design, and it needs to be integrated where Bapelitbang who become the executor of the task need to improve their ability in supervision and control.

***Keywords: RPJMD Of Padanglawas Utara, Bapelitbang, Policy Evaluation***

## KATA PENGANTAR

Terima kasih saya ucapkan atas kesempatan yang diberikan kepada saya, Dengan mengucapkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan hidayahnya kepada kita, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi Publik pada program Pascasarjana Universitas Medan Area, Sumatera Utara. Tesis ini berjudul **“ANALISIS EVALUASI KINERJA RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH DAERAH (RPJMD) KABUPATEN PADANG LAWAS UTARA TAHUN 2019-2023**. Dalam hal ini penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, baik dilihat dari gaya bahasa maupun kedalaman materinya.

Hal ini dikarenakan kemampuan dan pengetahuan penulis masih sangat terbatas serta kurangnya literatur yang berhubungan dengan pembahasan. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif sebagai suatu upaya dalam penyempurnaan tesis ini.

Dalam penulisan ini, penulis banyak menerima bimbingan dan arahan dari berbagai pihak yang kesemuanya itu tidak ternilai harganya. Oleh karenanya dengan kerendahan hati dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan rasa hormat serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Yang terhormat, **Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc** sebagai Rektor Universitas Medan Area
2. Yang terhormat, ibu **Prof.Dr.Ir.Retna Astuti K,MS** sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Yang terhormat, Bapak **Dr. Budi Hartono. M.Si** sebagai Ka. Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Medan Area.
4. Yang terhormat, Bapak **Dr. Adam, MAP**, sebagai pembimbing I yang telah meluangkan waktu membimbing penulis dengan ketulusan dan kesabaran.

5. Yang terhormat, Bapak **Dr. Isnaini, SH, M.Hum** sebagai pembimbing II, yang penuh kesabaran dan pengertian telah memberikan dorongan, pengarahan dan bimbingannya sehingga selesainya tesis ini.
6. Ucapan terima kasih kepada Bapelitbang Kabupaten Padanglawas Utara yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi daftar pertanyaan yang penulis ajukan.
7. Ucapan terima kasih kepada teman-teman seperjuangan angkatan tahun 2019 Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi Publik UMA.
8. Ucapan terima kasih kepada para staf Pengajar dan staf Administrasi Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Atas semua ini, kembali penulis menyampaikan doa kepada Tuhan YME. Semoga tulisan ini dapat digunakan sebagai pedoman untuk melaksanakan kegiatan penelitian lanjutan. Akhirnya dengan mengharapkan berkah dari YME, semoga kita memperoleh lindungan-Nya.

Medan, 2022  
Penulis

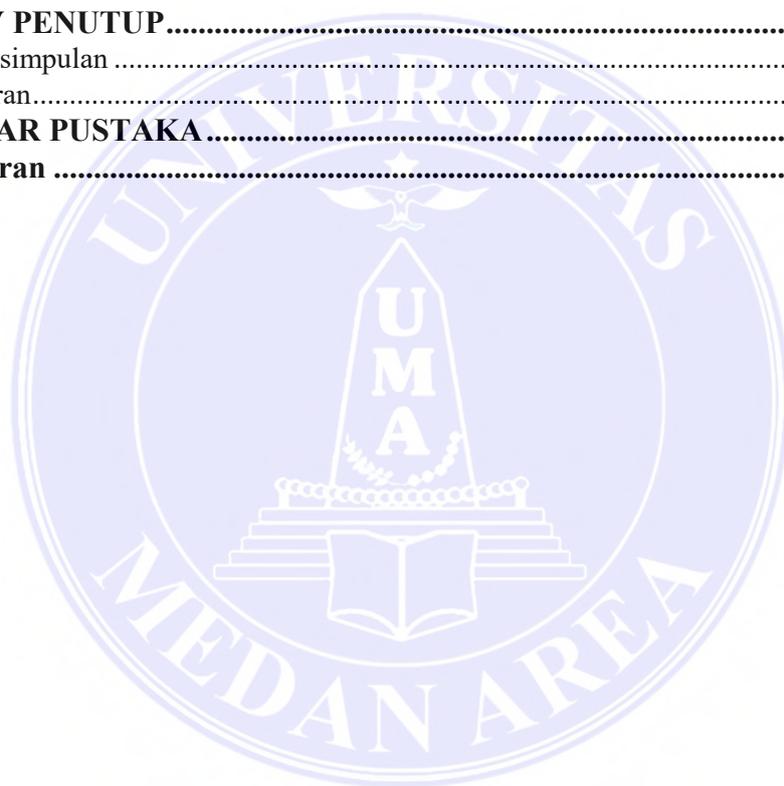


**MINTA ITO SIREGAR**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A.Latar Belakang .....	1
B.Perumusan Masalah.....	4
C.Tujuan Penelitian.....	5
D.Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>6</b>
A.Amanat Undang-Undang Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah .....	6
B.Urgensi Evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023.....	10
1.Kinerja.....	10
2.Evaluasi Kinerja.....	13
C.Kebijakan Publik .....	16
D.Implementasi Kebijakan Publik .....	24
E.Tugas Pokok dan Fungsi Bapelitbang Kabupaten Padang Lawas Utara .....	32
E.Penelitian Terdahulu.....	34
F.Kerangka Pemikiran .....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>41</b>
A.Tempat dan Waktu Penelitian .....	41
B. Bentuk Penelitian .....	42
C.Definisi Konsep.....	43
D.Definisi Operasional .....	44
E.Tekhnik Pengumpulan Data .....	44
1.Wawancara Mendalam.....	45
2.Observasi.....	47
3.Studi Dokumen .....	48
F.Tekhnik Pemeriksaan Keabsahan Data.....	49
G.Tekhnik Analisis Data.....	50
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>51</b>
A.Gambaran Singkat Kabupaten Padanglawas Utara .....	51
B.Kondisi RPJMD Kabupaten Padanglawas Utara 2019-2023 .....	61

C.Evaluasi RPJMD Kabupaten Padanglawas Utara Tahun 2019-2023 .....	77
D.Faktor Penghambat Evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023 .....	95
E.Analisis Evaluasi Kinerja RPJMD Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019-2023 .....	105
1.Efektifitas .....	105
2.Efisiensi .....	106
3.Kecukupan .....	107
4.Pemerataan .....	108
5.Responsivitas .....	108
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>109</b>
A.Kesimpulan .....	109
B.Saran .....	111
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>112</b>
<b>Lampiran .....</b>	<b>115</b>



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 mengamanatkan kepada daerah untuk menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Dokumen RPJMD merupakan penjabaran visi, misi, dan program kepala daerah yang berpedoman kepada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) serta memperhatikan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional. Selanjutnya berdasarkan pasal 15 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Rencana Pembangunan Daerah, dinyatakan bahwa Peraturan Daerah tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) ditetapkan paling lama 6 (enam) bulan setelah kepala daerah terpilih dilantik pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pasal 1 ayat (12) menyatakan bahwa Pemerintah Daerah berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam Sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, pemerintah memerlukan perencanaan mulai dari perencanaan jangka panjang hingga

perencanaan jangka pendek yang substansinya saling berkaitan. Perencanaan yang baik akan menjadi arah bagi cita-cita pembangunan serta strategi dan cara pencapaiannya. Oleh karena itu, Kabupaten Padang Lawas Utara menyusun RPJMD untuk merefleksikan pembangunan yang mensejahterakan seluruh masyarakat Kabupaten Padang Lawas Utara. Pelaksanaan Pembangunan Daerah diawali dengan penyusunan perencanaan pembangunan oleh Pemerintah Daerah bersama para pemangku kepentingan berdasarkan peran dan kewenangan masing-masing yang menghasilkan dokumen perencanaan pembangunan daerah. Dokumen Perencanaan pembangunan daerah terdiri dari (1) Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah untuk pembangunan 20 tahun (2) Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah untuk pembangunan 5 tahun serta (3) Rencana Kerja Pemerintah Daerah untuk pembangunan tahunan.

RPJMD Kabupaten Padang Lawas Utara ini akan dilaksanakan tiap tahun melalui RKPD 2019-2023 dan dijabarkan dalam Renstra OPD 2019-2023 RPJMD Kabupaten Padang Lawas Utara periode 2019-2023 telah memasuki tahun ke 3 (tiga) pelaksanaan RPJMD pada RKPD 2019, RKPD 2020 dan RKPD 2021 (berjalan). Sebagaimana amanat Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, serta Tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, dan

Rencana Kerja Pemerintah Daerah, sesuai pasal 344 Perubahan RPJMD berlaku mutatis mutandis.

**Tabel 1.1. Indeks Kinerja Utama Kabupaten Padanglawas Utara**

Indikator	Kondisi Awal	Target			
		2019	Realisasi 2019	2020	Realisasi 2020
Indeks Reformasi Birokrasi	NA	60		65	
Predikat Akuntabilitas Kinerja	C	C	C	CC	C
Indeks Persepsi Korupsi*	Cukup	70 (Cukup Bersih dari Korupsi)	75.71	75 (Cukup Bersih dari Korupsi)	77.33
Indeks Kepuasan Masyarakat	Baik	Baik	Baik	Baik	Baik
Persentase Penerapan E- Government	NA	60%	16.67%	70%	14.29%
IPM	68.34	69.66	69.29	70.26	69.85
IPG	86,24 (2015)	90.62	87.63	91.71	87.92
Rata-rata Lama Sekolah	8.93	9.32	9,10	9.48	9.37
Harapan Lama Sekolah	12.41	12.82	67.66	13.02	12.87
Angka harapan hidup	66.58	67.05	67.06	67.29	67.17
Indeks Pemberdayaan Gender (IDG)	64.73	69.82	96.32	72.36	48.16
Jumlah wirausaha muda	NA	500	14579	600	2936
Tingkat Pengangguran Terbuka	3.21	2.81	3.21	2.6	3.11
Persentase Penduduk Berpendidikan Diploma/Sarjana	4.83	5.72	0.563	6.16	0.36
Laju Pertumbuhan Ekonomi	5.54	5.59	5.61	5.64	1.14
Indeks Gini	NA	0.36	0.27	0.35	0.22
Laju Pertumbuhan Ekonomi sektor Pertanian	-0.28	2.31		3.61	
Laju Pertumbuhan Ekonomi sektor Industri Kecil Menengah	NA	10.684		11.728	
PDRB Sektor pariwisata (Juta Rupiah)	NA	300,000		350,000	
Laju Pertumbuhan Ekonomi Kreatif	NA	3.31	NA	4.61	NA
Tingkat Kemiskinan	10.7	9.97	9.7	9.6	10.06
Pengeluaran perkapita	730,201	773,314	342,885	783,780	380,375
Tingkat Pertumbuhan Investasi	NA	5	3.95	10	3.95
IKLH	60	60		65	
Cakupan aksesibilitas antar wilayah	NA	60	55	65	60
Persentase tingkat kemantapan jalan (baik dan sedang)	NA	40	37.21	55	42.86
Persentase Luas Kawasan Kumuh	NA	50		45	
Persentase RT yang terakses air bersih	NA	62.65	80	68.63	85
Rasio elektrifikasi	NA	95		96	
Penghargaan daerah di bidang tata kota	NA	2	0	2	0
Indeks Resiko Bencana	138	134		130	
Status pencemaran air sungai	70	71	2	72	2
Status pencemaran udara	80	81	77.8	82	77.8
Tutupan Lahan	60	65	68.44	70	68.44

Berdasarkan tabel di atas data indeks kinerja utama Kabupaten Padang Lawas Utara tahun 2019-2020 terlihat tren yang baik di beberapa sektor. Hal ini terlihat dari rencana dan realisasi yang terjadi. Seperti pada jumlah wirausaha muda yang ditargetkan pada tahun 2019 sebanyak 500 orang realisasinya sangat tinggi sebesar 14.579 orang begitu juga di tahun 2020 target 600 orang realisasinya sebanyak 2936 orang. Hal ini menunjukkan bahwa ada geliat yang bagus dari anak-anak muda untuk berusaha sendiri di Kabupaten Padang Lawas Utara.

Data di atas tidak diikuti dengan aspek lain dalam data indeks kinerja utama Kabupaten Padang Lawas Utara. Hal ini terlihat dari tingkat kemiskinan daerah yang di tahun 2019 sebesar 9,7 pada tahun 2020 justru naik menjadi 10,06. Kemudian pada aspek tingkat pertumbuhan investasi, dimana pada tahun 2019 targetnya bernilai 5 namun realisasinya adalah 3,5 begitu pula upaya menaikkan target menjadi 10 namun realisasinya justru stagnan di 3,5. Hal ini tentu menjadi gap ataupun sebuah permasalahan yang menarik untuk dibahas bagaimana iklim pertumbuhan ekonomi masih menjadi masalah besar di Kabupaten Padang Lawas Utara. Berdasarkan pandangan tersebut, peneliti merasa tertarik untuk melihat lebih dalam terkait evaluasi kinerja rencana pembangunan jangka menengah daerah (RPJMD) kabupaten padang lawas utara tahun 2019 – 2023.

## **B. Perumusan Masalah**

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- Bagaimana bentuk Analisis Evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023 ?
- Apa saja penghambat Evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023 ?

### C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah

- Menganalisis bentuk evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023.
- Menganalisis faktor penghambat Evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023

### D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

- a. Secara teoretis dapat menambah sesuatu yang baru (*novelty*) dan memperdalam keilmuan dengan menemukan model dan teori tentang birokrasi khususnya Evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023.
- b. Manfaat praktis adalah untuk menemukan solusi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Amanat Undang-Undang Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah

Terkait dengan amanat undang-undang dalam rencana pembangunan jangka menengah daerah pada dasarnya berada pada beberapa peraturan antara lain :

- Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional

Tahapan penyusunan perencanaan pembangunan sebagaimana tercantum dalam Pasal 8 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional adalah penyusunan rencana, penetapan rencana, pengendalian pelaksanaan rencana, dan evaluasi pelaksanaan rencana sesuai Pasal 9 ayat (2) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional menyatakan penyusunan RPJM Nasional/Daerah dan RKP/RKPD dilakukan melalui urutan kegiatan: penyiapan

rancangan awal rencana pembangunan, penyiapan rancangan rencana kerja, musyawarah perencanaan pembangunan; dan penyusunan rancangan akhir rencana pembangunan. Sedangkan berdasarkan Pasal 50 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian Dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah, RPJMD memuat : visi, misi, dan program kepala daerah, arah kebijakan keuangan daerah, strategi pembangunan daerah, kebijakan umum, program SKPD, program lintas SKPD, program kewilayahan, rencana kerja dalam kerangka regulasi yang bersifat indikatif dan rencana kerja dalam kerangka pendanaan yang bersifat indikatif.

Dalam undang-undang ini pada dasarnya tidak secara eksplisit mengurai tentang rencana pembangunan jangka menengah daerah. Namun dalam penjelasannya perencanaan pembangunan nasional bersumber dari rancangan RPJMD yang dilaksanakan oleh daerah. Dengan kata lain keberadaan RPJMD penting bagi perumusan rencana pembangunan nasional terutama terkait potensi-potensi yang telah berjalan baik dan potensi-potensi yang perlu diperbaiki.

- Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 dan perubahannya Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah mengamanatkan penyusunan perencanaan pembangunan daerah. Pasal 260 menyatakan bahwa daerah sesuai dengan kewenangannya menyusun rencana pembangunan Daerah sebagai satu kesatuan dalam sistem perencanaan pembangunan nasional. Rencana pembangunan Daerah sebagaimana dimaksud

pada ayat (1) dikoordinasikan, disinergikan, dan diharmonisasikan oleh Perangkat Daerah yang membidangi perencanaan pembangunan Daerah. Selanjutnya Pasal 261 ayat (1) menyatakan perencanaan pembangunan daerah dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan teknokratik, partisipatif, politis, serta atas-bawah dan bawah-atas.

Dasar dalam penyusunan perencanaan pembangunan daerah adalah Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Undang Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Perencanaan pembangunan disusun secara berjenjang dari tingkat pusat, provinsi dan kabupaten/kota dalam satu kesatuan sistem perencanaan pembangunan nasional.

Dalam pasal 262 ayat (1) UndangUndang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah diamanatkan bahwa rencana pembangunan daerah dirumuskan secara transparan, responsif, efisien, efektif, akuntabel, partisipatif, terukur, berkeadilan, dan berwawasan lingkungan, dan ayat (2) yaitu rencana pembangunan daerah memperhatikan percepatan pembangunan Daerah tertinggal. Pasal ini memberikan penegasan perubahan yang mendasar dalam merumuskan perencanaan pembangunan daerah dengan lebih memperhatikan serius permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam pembangunan daerah untuk dapat dipecahkan bersama dengan meningkatkan keterlibatan masyarakat, terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dokumen perencanaan pembangunan daerah menurut Pasal 263 Undang-Undang 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah adalah RPJPD, RPJMD dan RKPD. RPJPD merupakan penjabaran dari visi, misi, arah kebijakan, dan sasaran pokok pembangunan Daerah jangka panjang untuk 20 (dua puluh) tahun yang disusun dengan berpedoman pada RPJPN dan rencana tata ruang wilayah. RPJMD merupakan penjabaran dari visi, misi, dan program kepala daerah yang memuat tujuan, sasaran, strategi, arah kebijakan, pembangunan daerah dan keuangan daerah, serta program Perangkat Daerah dan lintas Perangkat Daerah yang disertai dengan kerangka pendanaan bersifat indikatif untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yang disusun dengan berpedoman pada RPJPD dan RPJMN. RKPD merupakan penjabaran dari RPJMD yang memuat rancangan kerangka ekonomi daerah, prioritas pembangunan daerah, serta rencana kerja dan pendanaan untuk jangka waktu 1 (satu) tahun yang disusun dengan berpedoman pada Rencana Kerja Pemerintah dan program strategis nasional yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat. Pasal 265 (1) menyatakan RPJPD menjadi pedoman dalam perumusan visi, misi, dan program calon kepala daerah; (2) RPJMD dan RKPD digunakan sebagai instrumen evaluasi penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dan (3) RKPD menjadi pedoman kepala daerah dalam menyusun KUA serta PPAS.

- Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Rencana Pembangunan Daerah  
Penyusunan RPJMD dilaksanakan berdasarkan pada lampiran III Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian Dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi

Rancangan Peraturan Daerah Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, Serta Tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, Dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah yang meliputi: persiapan penyusunan RPJMD; penyusunan rancangan awal RPJMD; penyusunan rancangan RPJMD; pelaksanaan musrenbang .RPJMD; perumusan rancangan akhir RPJMD; dan penetapan Peraturan Daerah tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah.

Dokumen RPJMD nantinya akan digunakan oleh seluruh elemen pemerintahan, yaitu jajaran perangkat daerah sebagai bahan penyusunan Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD). RPJMD nantinya juga akan menjadi bahan monitoring dan evaluasi bagi DPRD dan masyarakat dalam mengawal berjalannya pemerintahan.

## **B. Urgensi Evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023**

### **1. Kinerja**

Secara umum kinerja dapat dimaknai sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Wagiran, 2013:7). Kinerja juga merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Kinerja ini

menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2012).

Kinerja individu adalah hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Dengan kata lain kinerja individu adalah hasil atribut individu yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu dan upaya kerja yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu serta dukungan organisasi yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Menyampaikan model teori kinerja dan melakukan analisis terhadap sejumlah variabel yang mempengaruhi perilaku dan kinerja adalah individu, perilaku, psikologi dan organisasi. Variabel individu terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografi. Kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu. Variabel demografis mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan kinerja individu, variabel psikologis terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Variabel banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya. Variabel psikologis seperti sikap, kepribadian, dan belajar merupakan hal yang kompleks, sulit diukur dan sukar mencapai kesepakatan tentang pengertian dari variabel tersebut, karena seorang individu masuk dan bergabung dengan organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang budaya dan ketrampilan yang berbeda satu dengan lainnya.

Kinerja merupakan hasil dari suatu proses (Suryadi, 2010) atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugasnya (Veitzal & Basri, 2015) baik secara kualitas maupun kuantitas. Oleh karena itu menurut Ashwatappa kinerja selalu diukur dari aspek hasil bukan upaya yang dilakukan individu, yakni seberapa baik individu dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya (Hosmani & Shambhushankar, 2014). Rendahnya kinerja seorang akan berdampak pada kinerja organisasi. Atau dengan kata lain, kinerja seseorang dapat mencerminkan kinerja organisasi. Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (performance). (Aries & Baskoro, 2012).

Kinerja menurut Tampi (2014) merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Tampi (2014) kinerja juga merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.

Berdasarkan beberapa teori yang mengurai tentang kinerja, maka yang dimaksud dengan kinerja dalam penelitian ini adalah segala aspek yang berhubungan dalam menyelesaikan tanggung jawab Bapelitbang terkait RPJMD Kabupaten Padanglawas Utara.

## 2. Analisis Kinerja

Analisis kinerja adalah sebuah proses penilaian secara sistematis mengenai kinerja atau job performance dari seseorang maupun suatu organisasi. Tujuan dari diadakannya analisis kinerja adalah untuk mengukur keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program untuk kemudian diperbaiki atau ditingkatkan demi tercapainya visi atau misi tertentu. Analisis kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dalam menghasilkan pelayanan publik. Akuntabilitas bukan sekedar kemampuan menunjukkan bagaimana uang publik dibelanjakan, akan tetapi meliputi apakah uang tersebut dibelanjakan secara ekonomis, efektif, dan efisien.

Pendapat William N. Dunn, istilah evaluasi mempunyai arti yaitu:

“Secara umum istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (appraisal), pemberian angka (rating) dan penilaian (assessment), katakata yang menyatakan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Dalam arti yang lebih spesifik, evaluasi berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan” (Dunn, 2003:608).

Pengertian di atas menjelaskan bahwa evaluasi merupakan hasil kebijakan dimana pada kenyataannya mempunyai nilai dari hasil tujuan atau sasaran kebijakan. Bagian akhir dari suatu proses kerja adalah evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja membantu pimpinan untuk mengambil keputusan dalam suatu kebijakan, nilai yang dihasilkan dari evaluasi membuat suatu kebijakan bermanfaat bagi pelayanan publik.

Menurut Commonwealth of Australia Department of Finance Evaluasi biasanya didefinisikan sebagai kegiatan untuk mengukur keberhasilan

pelaksanaan kebijakan. Secara umum, evaluasi dapat didefinisikan sebagai the systematic assessment of the extent to which:

1. *Program inputs are used to maximise outputs (efficiency); 2. Program outcomes achieve stated objectives (effectiveness); 3. Program objectives match policies and community needs (appropriateness).* (Commonwealth of Australia Department of Finance, 1989: 1)

Menurut pendapat di atas, evaluasi adalah penilaian secara sistimatis untuk melihat sejauh mana efisiensi suatu program masukan (input) untuk memaksimalkan keluaran (output), evaluasi juga digunakan untuk mencapai tujuan dari program pencapaian hasil atau afektifitas, dan kesesuaian program kebijakan dan kebutuhan masyarakat. Evaluasi juga termasuk salah satu kegiatan yang dilakukan untuk mengukur keberhasilan suatu kebijakan.

Evaluasi kinerja disebut juga “Performance evaluation” atau “Performance appraisal”. Appraisal berasal dari kata Latin “appratiare” yang berarti memberikan nilai atau harga. Evaluasi kinerja berarti memberikan nilai atas pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang untuk diberikan imbalan, kompensasi atau penghargaan. Evaluasi kinerja merupakan cara yang paling adil dalam memberikan imbalan atau penghargaan kepada pekerja. Setiap orang pada umumnya ingin berprestasi dan mengharapkan prestasinya diketahui dan dihargai oarang lain. Leon C. Mengginson mengemukakan evaluasi kinerja atau penilaian prestasi adalah “penilaian prestasi kerja (Performance appraisal), suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seseorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.” (Dalam Mangkunegara, 2005:10).

Berdasarkan pendapat di atas, maka evaluasi kinerja merupakan suatu proses penilaian kinerja aparatur yang dilakukan untuk melihat tanggung jawab pekerjaannya setiap hari apakah terjadi peningkatan atau penurunan sehingga pemimpin bisa memberikan suatu motivasi penunjang untuk melihat kinerja aparatur kedepannya. Evaluasi harus sering dilakukan agar masalah yang di hadapi dapat diketahui dan dicari jalan keluar yang baik.

Evaluasi kinerja yang dikemukakan Payaman J. Simanjuntak adalah “suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (performance) seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.” (Simanjuntak, 2005:103).

Berdasarkan pengertian tersebut maka evaluasi kinerja merupakan suatu proses yang digunakan oleh pimpinan untuk menentukan prestasi kerja seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya menurut tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Selain itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan. Dalam konteks penelitian ini, evaluasi kinerja dikaitkan dengan evaluasi pada kebijakan RPJMD Kabupaten Padanglawas Utara, dimana implementasi yang dilakukan adalah untuk membentuk sebuah gambaran

yang tertuang didalam RPJMD berjalan sesuai dengan prosedur. Untuk itu evaluasi kinerja dari RPJMD menjadi penting untuk ditelaah lebih dalam.

### C. Kebijakan Publik

Analisis kebijakan merupakan proses kajian yang mencakup lima komponen, dan setiap komponen dapat berubah menjadi komponen yang lain melalui prosedur metodologi tertentu, seperti perumusan masalah, peramalan, rekomendasi, pemantauan, dan evaluasi

Kebijakan publik didefinisikan sebagai :

1. Hubungan aktivitas satu unit pemerintah dengan lingkungannya (Robert Eyestone)
2. Serangkaian kegiatan yang saling berhubungan beserta segenap konsekuensinya (Ricard Rose)
3. Apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan ataupun tidak dilakukan (Thomas Dye)
4. Kemahiran pemerintah untuk mewujudkan tujuan-tujuan sosial (Ricard Hula)

Pengertian kebijakan publik menurut Keban (2004) memberikan pemahaman dari konsep filosofis, sebagai suatu produk, sebagai suatu proses dan sebagai suatu kerangka kerja. Sebagai suatu konsep filosofis, kebijakan merupakan serangkaian prinsip, atau kondisi yang diinginkan, sebagai suatu

produk, kebijakan dipandang sebagai serangkaian kesimpulan atau rekomendasi, dan sebagai suatu proses, kebijakan dipandang sebagai suatu cara dimana melalui cara tersebut suatu organisasi dapat mengetahui apa yang diharapkan darinya, yaitu program dan mekanisme dalam mencapai produknya, dan sebagai suatu kerangka kerja, kebijakan merupakan suatu proses tawar menawar dan negosiasi untuk merumuskan isu-isu dan metode implementasinya.

Sementara Woll (1966), kebijakan publik ialah sejumlah aktivitas pemerintah untuk memecahkan masalah di masyarakat, baik secara langsung maupun melalui berbagai lembaga yang mempengaruhi kehidupan masyarakat. Dalam pelaksanaan kebijakan publik terdapat tiga tingkat pengaruh sebagai implikasi dari tindakan pemerintah tersebut yaitu ; 1) adanya pilihan kebijakan atau keputusan yang dibuat oleh politisi, pegawai pemerintah atau yang lainnya yang bertujuan menggunakan kekuatan publik untuk mempengaruhi kehidupan masyarakat, 2) adanya *output* kebijakan, dimana kebijakan yang diterapkan pada level ini menuntut pemerintah untuk melakukan pengaturan, penganggaran, pembentukan personil dan membuat regulasi dalam bentuk program yang akan mempengaruhi kehidupan masyarakat, 3) adanya dampak kebijakan yang merupakan efek pilihan kebijakan yang mempengaruhi kehidupan masyarakat.

Sekalipun definisi menimbulkan beberapa pertanyaan atau masalah untuk menilai berapa lama sebuah keputusan dapat bertahan atau hal apakah yang membentuk konsistensi dan pengulangan tingkah laku yang dimaksud serta siapa yang sebenarnya melakukan jumlah pembuat kebijakan dan pematuh kebijakan tersebut, namun demikian definisi ini telah memperkenalkan beberapa komponen

kebijakan publik.

Andainya konsep ini diikuti, maka perhatian kita dalam mempelajari kebijakan seyogianya diarahkan pada apa yang nyata dilakukan pemerintah dan bukan sekedar apa yang ingin dilakukan. Dapat dipahami, bahwa kebijakan acap kali diberikan makna sebagai tindakan politik. Sehubungan dengan hal tersebut Dunn, (2003:22), mengemukakan bahwa proses analisis kebijakan adalah serangkaian aktivitas intelektual yang dilakukan di dalam proses kegiatan yang pada dasarnya bersifat politis. Aktivitas politik itu dapat dijelaskan sebagai proses pembuatan kebijakan dan diaktualisasikan sebagai serangkaian tahap yang saling bergantung yang diatur menurut urutan waktu penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi kebijakan, dan penilaian kebijakan.

Dari pemaparan di atas, kebijakan dapat diartikan sebagai suatu hukum. Akan tetapi tidak hanya sekedar hukum, lebih jauh dari itu perlu dipahami secara utuh dan benar. Ketika suatu isu menyangkut kepentingan bersama dipandang perlu untuk diatur, maka formulasi isu menjadi kebijakan publik harus dilakukan dan disusun dan disepakati oleh para pejabat yang berwenang dan ketika kebijakan publik tersebut ditetapkan menjadi suatu kebijakan publik, apakah menjadi Undang-Undang, apakah menjadi Peraturan Pemerintah, atau Peraturan Presiden termasuk Peraturan Daerah, maka kebijakan publik berubah menjadi hukum yang harus ditaati.

Kebijakan pemerintah haruslah baik, atau karena keinginan, pendapat dan kehendak dalam masyarakat itu berbeda-beda, pengambilan keputusannya harus sebaik mungkin. Yang menjadi ukurannya adalah kepentingan masyarakat (*public*

*interest*). Memahami uraian itu, kewajiban dari pemerintah adalah mengatur kehidupan dari rakyat sebaik-baiknya sesuai dengan kehendaknya itu. Di Indonesia, kepentingan Nasional (*national interest*) yang tercantum dalam pembukaan UUD RI 1945 merupakan ukuran (*criteria*) yang senantiasa harus diperhatikan oleh pemerintah dalam mengambil keputusan dalam kebijaksanaan (*public policy decision*), yaitu : kesejahteraan rakyat, kecerdasan bangsa, dan ketertiban masyarakat. Kebijakan yang seperti itu dapat gambarkan melalui perbedaan sebagai berikut :

**Tabel 2.1. Perbandingan Kebijakan**

<b>IDEAL</b>	<b>MENYIMPANG</b>
Menjamin persaingan yang sehat	Pemberian proteksi dan monopoli tanpa batas jelas
Kepastian Hukum	Bias hukum
Pajak yang proporsional	Pajak daerah yang mengisap kemampuan rakyat
Memberdayakan badan-badan usaha	Menjual badan-badan usaha secara obral
Pendidikan yang mengacu pada tantangan global	Penyeragaman pendidikan
Membangun kecakapan berdemokrasi	Membuka keran demokrasi tanpa batas yang jelas
Subsidi yang proporsional/ sesuai dengan target subsidi yang dikehendaki	Subsidi tanpa batas yang jelas atau penghapusan subsidi secara total atau ekstrem
Kesempatan yang sama bagi investor domestik dan global untuk menguasai asset ekonomi produktif nasional	Memprioritaskan investor global untuk menguasai asset ekonomi produktif nasional
Kebijakan yang menjamin penerapan prinsip <i>good governance</i> di setiap organisasi	Kebijakan yang memberi hak diskresi kepada kelompok dalam menerapkan <i>good governance</i>

*Sumber* : Agustinus Leo (2008) Dasar-dasar Kebijakan Publik

Hasil akhir dari suatu kebijakan publik merupakan dampak yang benar-benar dirasakan masyarakat, baik yang diharapkan maupun yang tidak diharapkan sebagai konsekuensi dari adanya tindakan pemerintah atau tidak adanya tindakan pemerintah dalam bidang-bidang atau masalah masalah tertentu dalam masyarakat.

Namun hal yang terpenting adalah dalam pengambilan kebijakan publik yang menjadi ukurannya adalah kepentingan masyarakat, sehingga menghasilkan hasil akhir kebijakan yang baik dan ideal. Max Weber merincikan sepuluh ciri birokrasi ideal, yaitu :

1. Para anggotanya (staf) secara pribadi bebas, dan hanya melakukan tugas-tugas
2. Impersonal dari jabatan-jabatannya.
3. Terdapat hierarki jabatan yang jelas.
4. Fungsi-fungsi jabatan diperinci dengan jelas.
5. Para pejabat diangkat berdasarkan kontrak.
6. Mereka diseleksi atas dasar kualifikasi profesional yang secara ideal diperkuat dengan
7. Diploma yang diperoleh melalui ujian.
8. Mereka digaji dengan uang dan biasanya mempunyai hak-hak pensiun.
9. Pekerjaan pejabat adalah pekerjaan yang satu-satunya dan yang
10. Terdapat suatu struktur karier dan kenaikan pangkat adalah yang mungkin baik melalui
11. Senioritas ataupun prestasi dan sesuai dengan penilaian para atasan.
12. Pejabat tidak boleh mengambil kedudukannya sebagai miliknya pribadi begitu pula
13. Sumber-sumber yang menyertai kedudukan itu.
14. Pejabat tunduk kepada pengendalian yang dipersatukan dan sistem disipliner.

Dalam memahami domain pemerintahan dalam administrasi publik, ada dua hal yang menjadi acuan, yaitu :

1. Isu yang dibahas adalah kebijakan publik.
2. Aktor terpenting dalam kebijakan publik adalah pemerintah. Namun, pemerintah dalam hal ini identik dengan organisasi publik di dalam makna negara.

Kebijakan publik memiliki tingkatan, Nugroho (2003), menegaskan bahwa secara sederhana rentetan atau tingkatan kebijakan publik di Indonesia dapat dikelompokkan menjadi tiga, yakni:

1. Kebijakan publik yang bersifat *makro* atau umum, atau mendasar, yaitu (a) UUD 1945, (b) UU/Perpu, (c) Peraturan Pemerintah, (d) Peraturan Presiden, dan (e) Peraturan Daerah.
2. Kebijakan Publik yang bersifat (*meso*) atau menengah, atau penjabar pelaksanaan. Kebijakan ini dapat berbentuk Peraturan Menteri, Surat Edaran Menteri, Peraturan Gubernur, Peraturan Walikota, dan Peraturan Walikota. Kebijakannya dapat pula berbentuk Surat Keputusan Bersama atau SKB antar Menteri, Gubernur dan Walikota dan Walikota.
3. Kebijakan Publik yang bersifat *mikro* adalah kebijakan yang mengatur pelaksanaan atau implementasi dari kebijakan di atasnya. Bentuk kebijakannya adalah peraturan yang dikeluarkan oleh aparat publik di bawah Menteri, Gubernur, Bupati dan Walikota.

Dari gambaran hirarki kebijakan yang diuraikan di atas, nampak jelas bahwa kebijakan publik dalam bentuk Undang-Undang atau Peraturan Daerah merupakan kebijakan publik yang bersifat strategis tapi belum implementatif, karena masih memerlukan derivasi kebijakan berikutnya atau kebijakan publik penjabar atau yang

sering disebut sebagai peraturan pelaksanaan atau petunjuk pelaksanaan. Terkait dengan hirarki kebijakan secara umum (Abidin, 2004) membedakan kebijakan dalam tiga tingkatan sebagai berikut :

1. Kebijakan umum, yaitu kebijakan yang menjadi pedoman atau petunjuk pelaksanaan baik yang bersifat positif ataupun negatif yang meliputi keseluruhan wilayah atau instansi yang bersangkutan.
2. Kebijakan pelaksanaan, yaitu kebijakan yang menjabarkan kebijakan umum. Untuk tingkat pusat, Peraturan Pemerintah tentang Pelaksanaan Undang-Undang.
3. Kebijakan teknis, yaitu kebijakan operasional yang berada di bawah kebijakan pelaksanaan.

Sementara Starling (2008) menjelaskan adanya lima tahap proses terjadinya kebijakan publik, yakni:

1. *Identification of needs*, yaitu mengidentifikasi kebutuhan- kebutuhan masyarakat dalam pembangunan dengan mengikuti beberapa kriteria antara lain: menganalisa data, sampel, data statistik, model-model simulasi, analisa sebab akibat dan tehnik-tehnik peramalan.
2. Formulasi usulan kebijakan yang mencakup faktor-faktor strategi, alternatif-alternatif yang bersifat umum, kemantapan teknologi dan analisis dampak lingkungan.
3. Adopsi yang mencakup analisa kelayakan politik, gabungan beberapa teori politik dan penggunaan tehnik-tehnik pengangguran.
4. Pelaksanaan program yang mencakup bentuk-bentuk organisasinya, model penjadwalan, penjabaran keputusan-keputusan, keputusan-keputusan

penetapan harga, dan skenario pelaksanaannya, dan

5. Evaluasi yang mencakup penggunaan metode-metode eksperimental, sistem informasi, auditing dan evaluasi mendadak.

Jones (1970), menegaskan bahwa kebijakan publik terdiri dari komponen-komponen :

1. *Goal* atau tujuan yang diinginkan,
2. *Plans* atau proposal, yaitu pengertian yang spesifik untuk mencapai tujuan,
3. *Programs*, yaitu upaya-upaya yang berwenang untuk mencapai tujuan,
4. *Decisions* atau keputusan, yaitu tindakan-tindakan untuk menentukan tujuan, membuat rencana, melaksanakan dan mengevaluasi program.
5. *Efect*, yaitu akibat-akibat dari program (baik disengaja atau tidak, primer atau sekunder).

Kadji (2008), mengemukakan terdapat beberapa unsur yang terkandung dalam kebijakan publik di antaranya :

1. Kebijakan selalu mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu.
2. Kebijakan berisi tindakan atau pola tindakan pejabat-pejabat pemerintah.
3. Kebijakan adalah apa yang benar-benar dilakukan oleh pemerintah, dan bukan apa yang dimaksud akan dilakukan.
4. Kebijakan publik bersifat positif (merupakan tindakan pemerintah mengenai sesuatu dalam memecahkan masalah publik tertentu) dan bersifat negatif (keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu).
5. Kebijakan publik (positif) selalu berdasarkan pada peraturan perundangan tertentu yang bersifat memaksa (otoritatif).

Perumusan kebijakan menurut Anderson (1984) adalah sebuah aktivitas meliputi pembuatan, identifikasi, dan mengambil program untuk dilakukan tindakan terhadap suatu masalah atau sering disebut juga alternatif atau pilihan-pilihan. Untuk menyelesaikan atau memperbaiki masalah publik. Siapa yang terlibat dalam merumuskan kebijakan, bagaimana alternatif-alternatif yang ada untuk menangani permasalahan yang berkembang, dan apakah ada kesulitan dan ketidakjelasan dalam merumuskan usulan kebijakan. Hal ini juga diperkuat dalam pandangan Sidney, tahapan perumusan kebijakan merupakan tahap kritis dari sebuah proses kebijakan. Hal ini terkait dengan proses pemilihan alternatif kebijakan oleh pembuat kebijakan yang biasanya mempertimbangkan besaran pengaruh langsung yang dapat dihasilkan dari pilihan alternatif utama tersebut.

#### **D. Implementasi Kebijakan Publik**

Grindle (1980:142) mengatakan bahwasannya, implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu. Lain halnya dengan Van Meter dan Horn (Wibawa, 1994:46) menyatakan bahwa implementasi kebijakan merupakan tindakan yang dilakukan oleh pemerintah dan swasta baik secara individu maupun secara kelompok yang dimaksudkan untuk mencapai sebuah tujuan. Selanjutnya Grindle (1980:144) menambahkan bahwa proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap dan telah disalurkan untuk mencapai sasaran.

Gambaran yang lebih sederhana tentang konsep implementasi dikemukakan oleh ahli bernama Lane. Lane mengatakan bahwasanya implementasi sebagai sebuah konsep dan dapat dibagi dalam dua bagian, yakni implementasi merupakan persamaan fungsi dari maksud, *output* dan *outcome*. Dari hal tersebut atau deskripsi tersebut, formula implementasi merupakan fungsi yang terdiri dari maksud dan tujuan, hasil sebagai produk, dan hasil dari akibat. Ada juga ahli yang mengatakan bahwasannya implementasi merupakan persamaan fungsi dari kebijakan, formator, implementator, inisiator, dan waktu (Sebatier:1986:89). Penekanan utama kedua fungsi ini adalah kepada kebijakan itu sendiri, kemudian hasil yang dicapai dan dilaksanakan oleh implementator dalam kurun waktu tertentu.

Kemudian pendapat Ripley and Franklin mengatakan bahwa implementasi kebijakan mengacu pada serangkaian kegiatan atau tindakan yang menyertai pernyataan tentang tujuan dan hasil program yang ingin dicapai oleh pejabat pemerintahan. Serangkaian kegiatan atau tindakan yang dimaksud berlangsung manakala suatu aturan (*laws*) sudah ditetapkan untuk melaksanakan program tersebut. Dalam konteks ini, Kadji (2015:67) mengatakan idealnya implementasi kebijakan dipandang sebagai suatu keputusan yang menunjukkan permasalahan. Kemudian dicarikan berbagai cara penyelesaiannya dengan menunjukkan struktur pelaksanaan kebijakan yang bisa diikuti oleh para pelaksana kebijakan. Dengan begitu, implementasi kebijakan merupakan suatu proses penyelesaian masalah yang dilakukan dengan cara-cara tertentu ke dalam proses pelaksanaan kebijakan. Dengan demikian, implementasi kebijakan membutuhkan dukungan pemahaman

yang komprehensif terhadap perspektif permasalahan yang perlu disikapi, diatasi atau diantisipasi melalui serangkaian tindakan atau kegiatan.

Sementara menurut Wahab (2004:42) proses implementasi kebijakan publik dijelaskan sebagai berikut: Proses implementasi kebijakan itu sesungguhnya tidak hanya menyangkut perilaku badan-badan administratif yang bertanggungjawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, melainkan juga menyangkut jaringan kekuatan-kekuatan politik, ekonomi dan sosial yang langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi perilaku dari semua pihak yang terlibat, dan yang pada akhirnya berpengaruh terhadap dampak baik yang diharapkan maupun yang tidak diharapkan. Karena implementasi kebijakan publik termasuk dalam pelaksanaan sistem administrasi publik. Dalam mencapai hasil yang diharapkan setiap bagi pelaksana program yang berperan penting dan menentukan dalam proses implementasi kebijakan perlu memahami konsep administrasi.

Implementasi kebijakan publik memiliki beberapa model yang diperkenalkan oleh beberapa ahli. Model implementasi kebijakan publik yang diperkenalkan oleh Sabatier (dalam Hidayat,2014 :45), ada dua model yaitu model *top down* dan model *bottom up*. Model yang di perkenalkan oleh Sabatier ini terdapat dalam setiap proses pembuatan kebijakan. Grindle (dalam Hidayat, 2014:47) mengusung model implementasi sebagai sebuah proses administrasi. Model ini menggambarkan adanya proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh beragam aktor.

Model yang diperkenalkan oleh Nakamura dan Smallwood menerangkan tentang bagaimana proses implementasi secara detail. Nakamura dan Smallwood menjelaskan keterkaitan antara pembentukan kebijakan dengan implementasi kebijakan secara praktikal. Mereka menjelaskan modelnya secara detail dengan 5 konsep, konsep-konsep tersebut yaitu sebagai berikut (Kadji, 2015:78-80):

1. Konsep pertama adalah *classical technocracy*, pada konsep ini pembuat kebijakan membuat formulasi kebijakan secara spesifik lalu pembuat kebijakan mendelegasikan otoritas teknis kepada implementers untuk menjalankan kebijakan, kemudian implementer merancang teknik atau cara untuk mencapai tujuan kebijakan, dalam konsep ini dikatakan oleh Nakamura dan Smallwood kemungkinan kegagalannya terletak pada teknik pelaksanaan.
2. Konsep *Instructed Delegation*, dalam konsep ini pembuat kebijakan memformulasikan kebijakan secara specific kemudian didelegasikan kepada otoritas administrasi kepada otoritas administrasi untuk merancang cara untuk mencapai tujuan kebijakan, selanjutnya implementer berdiskusi dikalangan mereka untuk mencapai tujuan kebijakan, potensi kegagalan dalam konsep ini berada dikegagalan pada teknik pelaksanaan dan kegagalan dalam bernegosiasi antara sesama implementer.
3. Konsep *Bergaining*, dalam konsep ini pembuat kebijakan memformulasikan kebijakan dan bersama sama dengan implementer berdiskusi tentang tujuan kebijakan dan teknik atau cara melaksanakannya, lalu implementer berdiskusi dengan pembuat kebijakan untuk

melaksanakan kebijakan. Potensi kegagalan dalam konsep ini ada tiga, yaitu kegagalan dalam teknik atau cara pelaksanaan, kegagalan dalam berdiskusi dan rentan akan kecurangan.

4. Konsep *Discretionary Experimentation*, dalam konsep ini pembuat kebijakan memberikan abstrak tujuan dari kebijakan dan mendelegasikan otoritas diskresioner untuk kepada implementer untuk menyaring, implementer menyaring goal atau tujuan dan cara yang diberikan oleh pembuat kebijakan, kelemahannya adalah kegagalan teknik pelaksanaan, ada keambiguan, pemilihan, serta tidak bertanggungjawab.
5. Konsep *bureaucratic Entrepreneurship*, dalam konsep ini pembuat keputusan mendukung formulasi yang kebijakan dan tujuan kebijakan yang dibuat oleh implementer, lalu implementer yang memformulasikan kebijakan dan cara untuk menjalankan serta meyakinkan pembuat kebijakan untuk menerimanya. Potensi kegagalan adalah teknik atau cara pelaksanaan, pemilihan, tidak bertanggungjawab.

Karena model ini bersifat praktikal, banyak praktisi kebijakan yang tertarik dengan model ini dan menjadikan model Nakamura dan Smallwood sebagai acuan.

Dalam model Warwic mengatakan bahwa: “Dalam Implementasi kebijakan terdapat faktor-faktor yang perlu diperhatikan, yakni (Kadji, 2015:90):

1. Kemampuan Organisasi,
2. Informasi,
3. Dukungan, dan

#### 4. Pembagian potensi

Dari keempat faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut (Kadji, 2015:76):

a. Kemampuan organisasi; dalam tahap ini implementasi kebijakan dapat diartikan sebagai kemampuan melaksanakan tugas-tugas yang seharusnya, seperti yang telah dibebankan atau ditetapkan pada suatu organisasi. Kemampuan organisasi terdiri dari tiga unsur pokok yaitu (Kadji, 2015:95):

1. Kemampuan teknis,
2. Kemampuan dalam menjalin hubungan dengan organisasi lain yang beroperasi dalam bidang yang sama dalam arti perlu koordinasi antar instansi yang terkait, dan
3. Meningkatkan sistem pelayanan dengan mengembangkan “SOPs” (*Standart Operating Prosedures*), yaitu pedoman tata aliran kerja dalam pelaksanaan kebijakan.

b. Informasi; kurangnya informasi dari para aktor terhadap objek kebijakan atau struktur komunikasi yang kurang antara organisasi pelaksana dengan objek kebijakan.

c. Dukungan; kurang kesediaan objek-objek kebijakan “terikat” kegiatan/kewajiban tertentu dan kepatuhan mereka makin sedikit bilamana isi kebijakan bertentangan dengan pendapat atau keputusan mereka.

- d. Pembagian potensi; pembagian wewenang dan tanggungjawab kurang disesuaikan dengan pembagian tugas seperti pembatasan-pembatasan yang kurang jelas serta adanya desentralisasi pelaksanaan.

Model implementasi kebijakan publik Warwick yang dikenal dengan nama "Transactional Model". Model ini pada prinsipnya bertolak dari pandangan bahwa guna memahami berbagai masalah pada tahap pelaksanaan suatu rencana atau kebijakan, melihat keterkaitan antara perencanaan dan implementasi tak dapat diabaikan. Proses perencanaan tidak dapat dilihat sebagai suatu proses yang terpisah dengan pelaksanaan. Pada tahap implementasi, berbagai kekuatan akan berpengaruh baik faktor yang mendorong atau mempelancar, maupun kekuatan yang menghambat atau memacetkan pelaksanaan program (Kadji, 2015:110).

Dalam konteks ini, Tachjan (2008:32) menjelaskan :

a. Tahap Perencanaan Dalam tahap ini diperlukan kemampuan yang meliputi:

1. kemampuan staf perencanaan,
2. kemampuan organisasi perencanaan,
3. kemampuan teknik analisis,
4. mutu informasi yang dibutuhkan.

b. Tahap Implementasi Program dan Proyek-Proyek Pembangunan Dalam tahap ini terdapat dua kategori faktor yang bekerja dan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan proyek yaitu:

- (1) faktor pendorong (*facilitating condition*),
- (2) faktor penghambat (*impeding condition*).

Faktor-faktor pendorong terdiri dari:

- (a) *commitment of political leaders,*
- (b) *organizational capacity,*
- (c) *the commitment of implementation,*
- (d) dukungan dari kelompok kepentingan.

Adapun faktor-faktor penghambat terdiri dari:

- (a) banyaknya pemain (*actors*),
- (b) terdapat komitmen atau loyalitas ganda,
- (c) kerumitan yang melekat pada proyek-proyek itu sendiri,
- (d) jenjang pengambilan keputusan yang terlalu banyak,
- (e) waktu dan perubahan kepemimpinan.

Model Hogwood dan Gunn Model ini mendasarkan pada konsep manajemen strategis yang mengarah pada praktik manajemen yang sistematis dan tidak meninggalkan kaidah-kaidah pokok. Kelemahannya, konsep ini secara tidak tegas menunjukkan nama yang bersifat politis, strategis, dan teknis atau operasional.

Brian W.Hoogwood dan Lewis A.Gun mengemukakan bahwasannya untuk melakukan implementasi kebijakan diperlukan beberapa syarat yang harus dipenuhi, yaitu (Kadji, 2015:126):

1. Berkenan dengan jaminan bahwa kondisi eksternal yang dihadapi oleh lembaga/badan pelaksana tidak akan menimbulkan masalah yang besar.
2. Apakah untuk melaksanakannya tersedia cukup waktu dan sumberdaya yang memadai,

3. Apakah perpaduan sumberdaya yang diperlukan benar-benar ada,
4. Apakah kebijakan yang akan diimplementasikan didasari oleh hubungan kausal yang andal,
5. Seberapa banyak hubungan kausalitas yang terjadi, dengan asumsinya, bahwa semakin sedikit hubungan “sebab-akibat”, sehingga semakin tinggipula hasil yang dikehendaki oleh kebijakan tersebut dapat dicapai,
6. Apakah hubungan saling ketergantungan kecil,
7. Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan
8. Bahwa tugas-tugas telah dirinci dan ditempatkan dalam urutan yang benar,
9. Komunikasi dan koordinasi yang sempurna, dan
10. Bahwa pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna.

## **E. Tugas Pokok dan Fungsi Bapelitbang Kabupaten Padang Lawas Utara**

Sesuai Perda No. 10 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Padang Lawas Utara , maka tugas pokok dan fungsi Bapelitbang Kabupaten Padang Lawas Utara adalah :

### **a) Tugas Pokok**

Melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan di bidang penelitian dan pengembangan daerah dalam rangka mewujudkan masyarakat sejahtera dengan tetap menghormati kearifan

lokal yang ada guna mendukung terwujudnya masyarakat berjati diri, cerdas, harmonis, demokratis dan damai sejahtera, partisipatif, terbuka dan akuntabel menuju Padang Lawas Utara yang Baik. Secara khusus Badan Perencanaan Penelitian, dan Pengembangan (BAPELITBANG) Daerah Kabupaten Padang Lawas Utara mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan pembangunan daerah.

**b) Fungsi :**

Dalam melaksanakan tugas, Badan Perencanaan Penelitian, dan Pengembangan (BAPELITBANG) Daerah Kabupaten Padang Lawas Utara menyelenggarakan fungsi : Perumusan kebijakan teknis di bidang perencanaan pembangunan, mengkoordinasikan penyusunan perencanaan pembangunan, pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang perencanaan pembangunan daerah, serta pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah sesuai tugas dan fungsinya. adapun secara khusus fungsi Bapelitbang Kabupaten Padang Lawas Utara antara lain :

1. penyusunan kebijakan teknis bidang perencanaan pembangunan, penelitian dan pengembangan daerah;
2. pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang perencanaan pembangunan, penelitian dan pengembangan daerah;
3. pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang perencanaan pembangunan, penelitian dan pengembangan daerah;

4. pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang Urusan Pemerintahan Daerah bidang perencanaan pembangunan, penelitian dan pengembangan daerah;
5. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

### E. Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu adalah kajian dari penelitian-penelitian terdahulu yang disesuaikan dengan variabel-variabel penelitian. Kajian ini diperlukan untuk melihat kemungkinan adanya unsur-unsur yang dapat mendukung penelitian yang sedang dilakukan. Kajian ini juga berguna untuk melihat perbedaan antara penelitian yang sudah dilakukan dengan tema yang diangkat dalam penelitian ini. Tema yang diambil dalam penelitian ini bukanlah tema baru. Terdapat beberapa penelitian yang pernah dilakukan. Berikut penelitian yang relevan dengan tema penelitian ini :

**Tabel 2.1. Matrik Penelitian Yang Relevan**

No	Nama Peneliti	Tema Penelitian	Temuan Penelitian	Perbedaan dengan penelitian ini
1	Roehaenah (2019)	Evaluasi Rencana Kerja Pembangunan Daerah Kabupaten Indramayu	Adanya ketidak konsistenan program dan kegiatan pada dokumen-dokumen perencanaan yang disebabkan adanya kegiatan yang bersumber dana non APBD; adanya kebijakan pemerintah pusat, tentang prosedur pelaksanaan sebuah program, ketidak	Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan terlihat dalam aspek yang menjadi objek kajian, dalam penelitian tersebut berkaitan dengan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan APBD.

			matangan SKPD dalam menyusun dokumen PPAS, ketidaktahuan staff perencana Dinas terhadap proses sebenarnya dari suatu perencanaan daerah, adanya tekanan politis untuk mengadakan suatu kegiatan.	Dengan kata lain tidak secara khusus mengurai terkait RPJMD
2	Linayati Lestari , Dian Mustika Rini , Nova Dwiyantri (2018)	Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Bidang Urusan Pekerjaan Umum Kabupaten Kepulauan Anambas, Provinsi Kepulauan Riau	evaluasi pelaksanaan dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Bidang Urusan Pekerjaan Umum Kabupaten Kepulauan Anambas ini masih belum berjalan dengan semestinya karena terdapat beberapa kendala dari faktor dana yang tidak mencukupi untuk membiayai semua perencanaan, lokasi dan kondisi alam yang kurang mendukung dan juga sumber daya manusia yang masih belum cakap atas program atau kegiatan tersebut.	Perbedaan dalam penelitian ini terlihat dari pengkhususan objek kajian dimana dalam penelitian Linayati Dkk menekankan pada evaluasi terkait bidang urusan pekerjaan umum saja. Hal ini tentu berbeda dengan penelitian yang dilakukan dengan memfokuskan pada Analisis Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (Rpjmd) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023.
3	Jaucha Habibah Widiyantri (2019)	Kesejangan antara Rencana dan Implementasi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Pasuruan Tahun	Terjadi Inkonsistensi pelaksanaan program dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Hal ini disebabkan oleh lemahnya komitmen SDM, rendahnya kualitas dan kuantitas SDM dalam hal perencanaan dan lemah administrasi; adanya review RPJMD untuk sinkronisasi peraturan	Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan terletak pada analisis yang dilakukan. Pada penelitian yang dilakukan Jaucha lebih mengarah kepada evaluasi yang terlihat adanya Kesejangan antara Rencana dan

		2013-2018	yang berlaku; serta faktor lingkungan Kabupaten Pasuruan yang masih belum dapat berkembang sehingga program pembangunan belum dapat terealisasi.	Implementasi dari RPJMD yang telah selesai. Hal ini berbeda dengan penelitian ini dimana penelitian ini melihat analisis kinerja pada RPJMD yang masih berlaku dan implementasinya tengah berjalan.
--	--	-----------	--	---

## F. Kerangka Pemikiran

Untuk menyelaraskan apa yang menjadi permasalahan dengan konsep-konsep kebijakan publik, maka diperlukan *grand theory* untuk menjadi dasar atau arah analisis yang ingin dicapai dalam penelitian. Dalam konteks penelitian ini menggunakan analisis kebijakan publik menurut William Dunn. Menurut Dunn (1994) evaluasi kebijakan publik mengandung arti yang berhubungan dengan penerapan skala penilaian terhadap hasil kebijakan dan program yang dilakukan. Jadi terminologi evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (appraisal), pemberian angka (rating) dan penilaian (assessment). Dalam arti yang lebih spesifik lagi, evaluasi kebijakan berhubungan dengan produk informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan.

Selain itu Analisis kebijakan publik merupakan sebuah disiplin ilmu sosial terapan yang menggunakan berbagai metode kebijakan publik dan argumen untuk menghasilkan dan memindahkan informasi yang relevan dengan kebijakan sehingga dapat dimanfaatkan di tingkat politik dalam rangka memecahkan masalah-masalah kebijakan (Dunn, 1994). William N. Dunn (1994)

mengemukakan bahwa model kebijakan dapat diperbandingkan dan dipertimbangkan menurut sejumlah banyak asumsi, yang paling penting diantaranya adalah; (1) Perbedaan menurut tujuan, (2) bentuk penyajian dan (3) fungsi metodologis model. Dua bentuk pokok dari model kebijakan adalah: (1) Model deskriptif dan (2) Model normative. Tujuan model deskriptif adalah menjelaskan dan atau meramalkan sebab dan akibat pilihan kebijakan, model kebijakan digunakan untuk memonitor hasil tindakan kebijakan misalnya penyampaian laporan tahunan tentang keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan di lapangan.

Willian Dunn (1994) mengatakan kebijakan publik adalah serangkaian pilihan yang kurang lebih berhubungan (termasuk keputusan untuk tidak berbuat) yang dibuat oleh badan-badan atau kantor-kantor pemerintah. Faktor-faktor yang mempengaruhi kejelasan antara kebijakan dan kinerja implementasi yaitu:

- Standart dan sasaran kebijakan.
- Komunikasi antar organisasi dan pengukuran aktifitas
- Karakteristik organisasi komunikasi antar orgaisasi.
- Kondisi sosial, ekonomi dan politik
- Sumber daya
- Sikap pelaksanaan.

Dengan kata lain, studi kebijakan publik berorientasi pada pemecahan masalah riil yang terjadi di tengah masyarakat. Dengan demikian analisis kebijakan publik secara umum merupakan ilmu terapan dan berperan sebagai alat atau ilmu yang berusaha untuk memecahkan masalah. Pada konteks ini kebijakan

publik memiliki beragam perspektif, pendekatan maupun paradigma sesuai dengan focus dan lokus dari obyek penelitian atau obyek kajian. Lebih lanjut dikatakan bahwa dalam hubungannya dengan tindakan pemerintah untuk mengatasi masalah-masalah masyarakat, kebijakan adalah keputusan-keputusan pemerintah untuk memecahkan masalah – masalah yang telah diutarakan. Atau dapat juga Kebijakan diartikan sebagai suatu keputusan untuk mengakhiri atau menjawab pertanyaan yang diajukan kepada kita.

Indikator yang dikemukakan Willian N. Dunn untuk menganalisis kinerja yaitu efektifitas, Efisiensi, kecukupan, pemerataan, res-ponsivitas, dan ketepatan. Indikator tersebut juga dipakai untuk menganalisis kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD ) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023. Hal ini dijabarkan sebagai berikut :

a. Efektifitas

Menurut Winarno (2002: 184): Efektivitas berasal dari kata efektif yang mengandung pengertian dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Efisiensi

Menurut Winarno (2002: 185): Efisiensi (efficiency) berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk menghasilkan tingkat efektivitas tertentu..

c. Kecukupan (adequacy)

berkenaan dengan seberapa jauh suatu tingkat efektivitas memuaskan kebutuhan, nilai, atau kesempatan yang menumbuhkan adanya masalah. Kecukupan (adequacy) berkenaan dengan seberapa jauh suatu tingkat efektivitas

memuaskan kebutuhan, nilai, atau kesempatan yang menumbuhkan adanya masalah.

#### d. Pemerataan

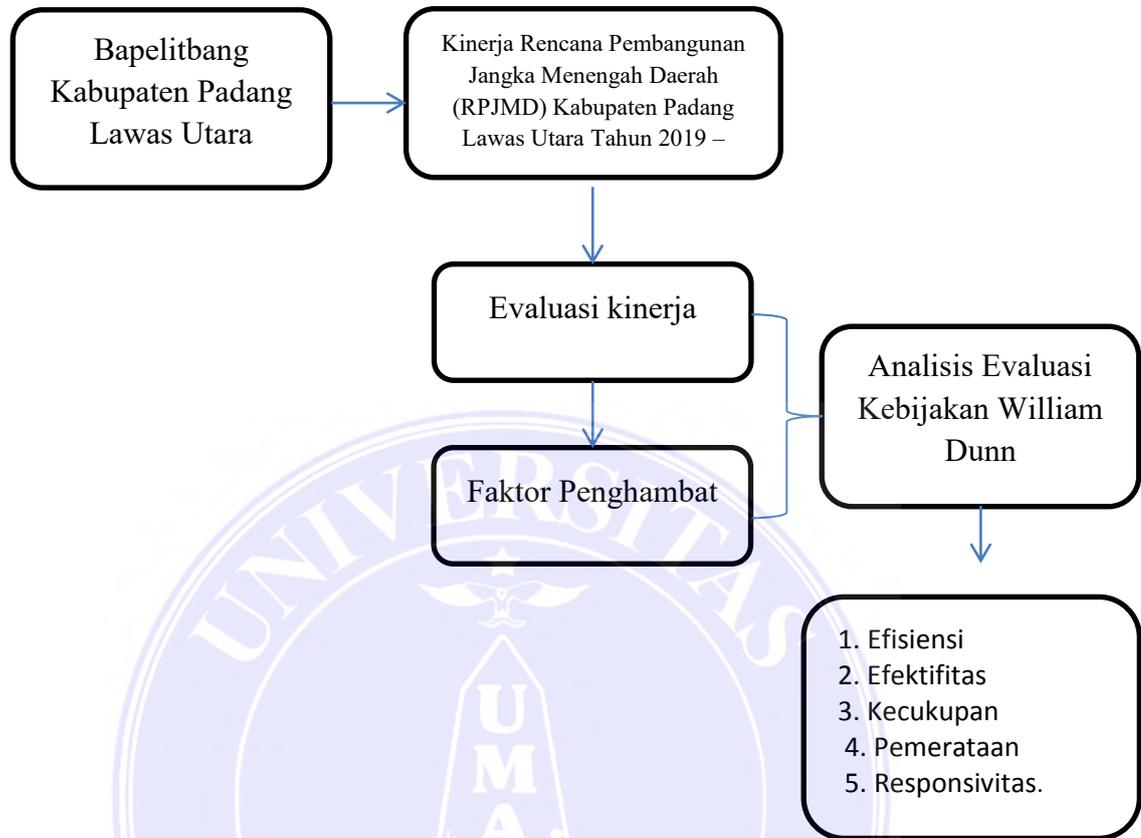
Menurut Winarno (2002: 187): Pemerataan dalam kebijakan publik dapat dikatakan mempunyai arti dengan keadilan yang diberikan dan diperoleh sasaran kebijakan publik. Kriteria kesamaan (equity) erat berhubungan dengan rasionalitas legal dan sosial dan menunjuk pada distribusi akibat dan usaha antara kelompok-kelompok yang berbeda dalam masyarakat. Kebijakan yang berorientasi pada pemerataan adalah kebijakan yang akibatnya atau usaha secara adil didistribusikan.

#### e. Responsivitas

Menurut Winarno (2002: 184): Ketepatan merujuk pada nilai atau harga dari tujuan program dan pada kuatnya asumsi yang melandasi tujuan-tujuan tersebut. Kriteria yang dipakai untuk menseleksi sejumlah alternatif untuk dijadikan rekomendasi dengan menilai apakah hasil dari alternatif yang direkomendasikan tersebut merupakan pilihan tujuan yang layak.

Sugiyono (2017) menyebutkan bahwa kebijakan merupakan pernyataan individu, kelompok atau pemerintah, tertulis atau lisan yang merupakan panduan umum untuk bertindak dalam rangka penyelesaian masalah dan pencapaian tujuan. Proses pembuatan kebijakan terdapat perencanaan kebijakan guna menentukan suatu tindakan kebijakan yang akan dilakukan untuk melakukan sesuatu yang baik di masa depan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dijabarkan dengan bagan berikut ini :



Evaluasi terhadap hasil RPJMD mencakup program dan kegiatan, indikator kinerja dan kelompok sasaran, lokasi, serta dana indikatif. Evaluasi dilakukan melalui penilaian terhadap realisasi RPJMD untuk mengetahui realisasi pencapaian target indikator kinerja, penyerapan dana dan kendala yang dihadapi dan memastikan bahwa indikator kinerja program dan kegiatan Renja SKPD dapat dicapai dalam rangka mewujudkan visi, misi Renstra SKPD serta prioritas dan sasaran pembangunan tahunan daerah. Evaluasi tersebut diurai dengan teori evaluasi kebijakan William Dunn yakni efisiensi, efektifitas, kecukupan, pemerataan dan responsivitas.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A.Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian terutama dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti dalam rangka mendapatkan data-data penelitian yang akurat. Dalam penentuan Lokasi penelitian, Moleong (2010:132) menentukan cara terbaik untuk ditempuh dengan jalan mempertimbangkan teori substantif dan menjajaki lapangan dan mencari kesesuaian dengan kenyataan yang ada dilapangan. Sementara itu keterbatasan geografi dan praktis seperti waktu, biaya, tenaga perlu juga dijadikan pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian. Lokasi yang diambil dalam penelitian ini ditentukan dengan sengaja (*purposive*), yang dilakukan di Bapelitbang Kabupaten Padang Lawa Utara .

Waktu penelitian di mulai dari bulan September-Desember 2021. Berikut rencana penelitian ini:

**Tabel. 3.1. Rencana Penelitian**

Waktu/ Kegiatan	Bulan															
	Sept2021				Okt 202				Nop 2021				Des 2021			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Riset awal																
Pembuatan Proposal																
Bimbingan dan Kolokium																
Pengumpulan data																
Pengolahan data dan bimbingan																
Draft Tesis selesai, seminar hasil dan ujian komperhensif																

## B. Bentuk Penelitian

Adapun bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Hal ini disebabkan penelitian ini merupakan penelitian hukum empiris. Maleong (2010) mendefinisikan pendekatan kualitatif sebagai penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode alamiah.

Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami realitas secara utuh mengenai pengisian jabatan structural di Bapelitbang Kabupaten Padang Lawas Utara. Menurut Creswell (1998), penelitian kualitatif lebih terfokus pada proses, arti dan pemahaman tentang pengalaman, serta penghayatan subjektif partisan. Selain itu, penelitian kualitatif juga lebih tertarik pada arti (*meaning*), yakni upaya partisan menghayati pengalaman dan mengekspresikan dalam hidupnya. Penelitian kualitatif kurang mementingkan angka (kuantifikasi), tetapi cenderung kepada interpretasi dan sangat menerima subjektivitasnya terhadap situasi.

Oleh karena pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, maka rancangan penelitian ini lebih terbuka, relatif tidak terstruktur, dan menghindari konsep dan teori pada tahap awal. Penelitian ini sejak awal memang lebih banyak difokuskan pada temuan-temuan tertentu, lokalistik dan spesifik sehingga bisa menggambarkan dinamika yang terjadi. Dengan demikian, teori bukan saja sebagai landasan pembuktian tertentu, tetapi juga digunakan sebagai kerangka

berpikir untuk menjelaskan sebuah fenomena objektif yang kemudian diarahkan untuk pengujian atas teori tersebut. Dalam penelitian kualitatif menekankan kepada : (1) peneliti sebagai instrumen utama langsung mendatangi sumber data; (2) data yang dikumpulkan cenderung berbentuk kata-kata dari pada angka-angka; (3) penelitian lebih menekankan proses, bukan semata-mata pada hasil; (4) peneliti melakukan analisis induktif cenderung mengungkapkan makna dari keadaan yang diamati; (5) kedekatan peneliti dengan responden sangat penting dalam penelitian (Moleong, 2010:6).

### C. Definisi Konsep

Keberadaan konsep adalah sangat penting dalam suatu penelitian. Selain karena dapat mempermudah dalam aktivitas generalisasi berbagai realitas konkrit ataupun abstrak, juga karena ia menghubungkan antara dunia abstraksi dengan realitas, dan antara teori dengan observasi. Adapun konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

#### 1. Kinerja

Hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama

#### 2. Evaluasi Kinerja

Suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (performance) seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu

perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu

### 3. Evaluasi Kebijakan

Penerapan skala penilaian terhadap hasil kebijakan dan program yang dilakukan.

## D. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti, atau menspesifikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasionalisasi yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tertentu. Oleh karena penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang tidak menggunakan variable, maka definisi operasional dalam penelitian ini berisi tentang evaluasi kebijakan RPJMD Kabupaten Padanglawas Utara. Adapun definisi evaluasi kebijakan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Penerapan skala penilaian terhadap hasil kebijakan dan program RPJMD Kabupaten Padanglawas Utara dimana hal ini dilakukan dengan proses penilaian pelaksanaan tugas (performance) seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data secara holistik dan integratif, serta memerhatikan relevansi data dengan tujuan, maka dalam pengumpulan data penelitian ini memakai tiga teknik yang ditawarkan oleh Bogdan dan Biklen, yaitu :

(1) Wawancara mendalam (*indept interview*)

(2) Observasi (*observation*)

(3) Studi dokumen (*study document*) (Bogdan, 1998:119-143)

Selanjutnya John W. Creswell menambah, yaitu: *Audiovisual material* (Jhon, 1994:148-150). Sedangkan Robert K Yin menyarankan enam teknik, yaitu: (1) dokumen (*documentation*); (2) rekaman arsip (*archival record*); (3) wawancara (*interview*); (4) observasi langsung (*direct observation*); (5) observasi partisipan (*participant observation*); (6) perangkat fisik (*physical artifacts*) (Yin, 1987:79). Peneliti memilih tiga prosedur yang ditawarkan oleh Bogdan dan Biklen ditambah dengan penelusuran referensi, karena menurut peneliti apa yang ditawarkan oleh John W. Creswell maupun Robert K. Yin bersifat tumpang tindih (*overlapping*), dan sudah mencakup tiga teknik tersebut.

Berikut ini akan dibahas secara rinci mengenai empat teknik tersebut yaitu wawancara mendalam, observasi partisipan dan studi dokumentasi. Adapun strategi pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

### **1. Wawancara Mendalam**

Wawancara merupakan teknik utama dalam metode kualitatif. Wawancara digunakan untuk mengungkap makna secara mendasar dalam interaksi yang spesifik. Pada saat melakukan wawancara, pertanyaan-pertanyaan dilakukan secara bebas (*free interview*) pada pertanyaan-pertanyaan umum tentang penerapan keputusan menteri dalam negeri nomor 050-3708 tahun 2020 pada Bapelitbang kabupaten padang lawas utara .

Berdasarkan tema yang diambil maka perlu kategorisasi informan. Kategorisasi tersebut antara lain :

1. Informan Pangkal : Pimpinan Bapelitbang Kabupaten Padang

- Lawas Utara atau Kepala
2. Informan kunci : Sekretaris Bapelitangda Kab. Padang  
Lawas Utara
3. Informan Tambahan : Staf Bapelitbang Kabupaten Padang  
Lawas Utara  
Kasubbag Program Dinas Lingkungan  
Hidup  
Kepala Bidang Perencanaan  
Infrastruktur Wilayah  
Kasubbag Program Koperasi Dan UKM  
Kab. Padang Lawas Utara  
Kasubbag Program Kecamatan Padaang  
Bolak

Untuk melakukan wawancara, terlebih dahulu dipersiapkan bahan-bahan yang diangkat dari isu-isu yang dieksplorasi sebelumnya. Dalam hal ini bisa dilakukan pendalaman atau dapat juga menjaga terjadinya bias. Untuk menghindari wawancara yang melantur dan menghasilkan informasi yang kosong selama wawancara, topiknya selalu diarahkan pada pertanyaan yang terkait dengan tujuan penelitian. Wawancara dapat dilakukan dengan perjanjian terlebih dahulu, atau dapat pula secara spontan sesuai dengan kesempatan yang diberikan oleh informan. Untuk merekam hasil wawancara dengan seizin informan, peneliti

menggunakan alat bantu berupa: buku catatan dan mesin perekam (Handphone, Kamera Digital).

Saat proses wawancara berlangsung peneliti berusaha mencatat semua informasi yang informan berikan terkait pengetahuannya Evaluasi Kinerja Pembangunan Jangka Menengah daerah (RPJMD) Kab. Padang Lawas Utara. Tidak jarang peneliti menemukan pembahasan yang melebar seperti curhatan-curhatan kecil informan yang pada akhirnya peneliti kemas menjadi sebuah data yang valid. Namun terkadang peneliti menghadapi kendala berupa masuknya pemahaman peneliti dalam mendeskripsikan pengetahuan informan.

## 2. Observasi

Teknik observasi ini digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang mungkin belum menyeluruh atau belum mampu menggambarkan segala macam situasi atau bahkan melenceng. Observasi partisipan merupakan karakteristik interaksi sosial antara peneliti dengan subyek-subyek penelitian. Dengan kata lain, proses bagi peneliti memasuki latar dengan tujuan untuk melakukan pengamatan tentang bagaimana peristiwa-peristiwa (*events*) dalam latar saling berhubungan.

Dalam observasi, menggunakan buku catatan kecil dan alat perekam. Buku catatan diperlukan untuk mencatat hal-hal penting yang ditemui selama pengamatan. Sedangkan alat perekam (*Handphone*) digunakan untuk mengabadikan beberapa momen yang relevan dengan tujuan penelitian.

Observasi yang peneliti lakukan terkait penelitian ini lebih seperti masuk dalam alam pengetahuan informan, memahami bahasa tubuh ketika informan

memberikan informasi serta memperhatikan tatapan mata. Hal ini berguna untuk melihat kesungguhan informan memberikan informasi.

### 3. Studi Dokumen

Data penelitian kualitatif kebanyak diperoleh dari sumber manusia melalui observasi dan wawancara, namun data dari sumber non manusia, seperti dokumen, foto, dan bahan statistik perlu mendapat perhatian selayaknya. Dokumen terdiri atas tulisan pribadi seperti surat-surat, buku harian, dan dokumen resmi. Dokumen, surat-surat, foto dan lain-lain dapat dipandang sebagai "narasumber" yang dapat diminta menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti (Nasution, 2003:89).

Studi dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data-data yang mendukung untuk memahami dan menganalisis organisasi yang diterapkan di pemerintahan. Data tersebut meliputi *personal document* (dokumen pribadi) and *official document* (dokumen resmi). Dokumen pribadi terdiri dari *intimate diaries* (buku harian), *personal letters* (surat pribadi), *autobiographies* (autobiografi). Sedangkan dokumen resmi terdiri atas *internal documents*, *external communication*, *student record and personnel files* (Bogdan, 1998:97-102).

Penggunaan studi dokumentasi ini didasarkan pada lima alasan sebagai berikut. (1) Sumber-sumber ini tersedia dan murah (terutama dari segi waktu). (2) Dokumen dan rekaman merupakan sumber informasi yang stabil, akurat, dan dapat dianalisis kembali. (3) Dokumen dan rekaman merupakan sumber informasi yang kaya, secara kontekstual relevan dan mendasar dalam konteksnya. (4)

Sumber ini merupakan pernyataan legal yang dapat memenuhi akuntabilitas. (5)  
Sumber ini bersifat non reaktif sehingga tidak sukar ditemukan dengan teknik kajian isi.

Metode penelusuran referensi ini tentu saja berkaitan erat dengan data tertulis berupa buku-buku dan sumber tertulis lainnya yang biasanya tersimpan dipustaka. Oleh karena itu, peneliti menggunakan kartu kutipan ditulis nama pengarang, nama buku, penerbit, tempat terbit, tahun terbit, dan halaman yang dikutip. Selanjutnya, peneliti mengorganisasi nama pengarangnya berdasarkan abjad. Hal ini dilakukan untuk memudahkan mengklasifikasi dan menabulasi data.

#### **F. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data**

Dalam penelitian kualitatif ini memakai 3 macam uji keabsahan, antara lain :

- Kepercayaan (kreadibility)

Kreadibilitas data dimaksudkan untuk membuktikan data yang berhasil dikumpulkan sesuai dengan sebenarnya. ada beberapa teknik untuk mencapai kreadibilitas ialah teknik : perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, dan membercheck.

- Trianggulasi

Trianggulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan berbagai sumber diluar data sebagai bahan perbandingan. Kemudian dilakukan cross check agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua triangulasi yaitu triangulasi sumber data dan triangulasi metode.

- Memperpanjang pengamatan

Dengan memperpanjang pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan memperpanjang pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk rapport (hubungan), semakin akrab (tidak ada jarak lagi), semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Dalam perpanjangan pengamatan ini, peneliti melakukan penggalian data secara lebih mendalam supaya data yang diperoleh menjadi lebih konkrit dan valid. Peneliti datang ke lokasi penelitian walaupun peneliti sudah memperoleh data yang cukup untuk dianalisis, bahkan ketika analisis data, peneliti melakukan crosscheck di lokasi penelitian.

### **G. Teknik Analisis Data**

Analisis dilakukan dengan mengelaborasi hasil data yang didapat baik secara kualitatif dengan deskripsi yang terstruktur dan rinci.

Menurut Creswell (1998) terdapat beberapa langkah dalam menganalisis data sebagaimana berikut ini:

1. Mengolah data dan mengintrepetasikan data untuk dianalisis. Langkah ini melibatkan transkrip wawancara, menscaning materi, mengerti data lapangan atau memilah-milah dan menyusun data tersebut ke dalam jenis-jenis yang berbeda tergantung sumber informasi
2. Membaca keseluruhan data. Dalam tahap ini, menulis catatancatatan khusus atau gagasan-gagasan umum tentang data yang diperoleh

Kabupaten Padanglawas Utara kurang mampu berkoordinasi dengan baik pada dinas-dinas terkait. Hal ini terlihat dari target-target yang ingin dicapai hanya target yang tertulis di atas kertas, tidak pada peningkatan pembangunan secara real terjadi di Kabupaten Padanglawas Utara.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Adapun yang menjadi kesimpulan dalam penelitian ini adalah terjawabnya setiap rumusan masalah dalam penelitian. Berikut kesimpulan dalam penelitian ini :

1. Evaluasi Kinerja Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019-2023 memperlihatkan bahwa terdapat Fakta kontradiktif dengan upaya maksimal yang telah dilakukan oleh Bapelitbang Kabupaten Padanglawas Utara dalam penyusunan dan pengendalian namun belum memperlihatkan

hasil yang maksimal terutama pada perbaikan IKU. Penggunaan Indikator William N Dunn untuk mengevaluasi kebijakan publik dibutuhkan untuk mengukur keberhasilan program dan kebijakan public (efektifitas, Efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan) dalam aspek ini terdapat Ketidak konsistenan program dan kegiatan pada dokumen-dokumen perencanaan tersebut. Meskipun masa RPJMD ini belum habis namun setiap tahunnya memiliki aspek-aspek evaluasi yang dapat dilihat. Dengan kata lain ada faktor yang menghambat berjalannya target-target yang harus dicapai dalam RPJMD Kabupaten Padanglawas Utara Tahun 2019-2023.

2. Terdapat tujuh penghambat Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Padang Lawas Utara Tahun 2019 – 2023. Ketujuh penghambat tersebut antara lain :Belum optimalnya kualitas dan kuantitas SDM serta ketercukupan sarana dan prasarana guna mendukung pelayanan kepada Perangkat Daerah maupun internal, Belum optimalnya keselarasan dokumen perencanaan dan penganggaran daerah antara RKPD dengan RPJMD, renstra dengan renja, renstra dengan RPJMD; Belum optimalnya tingkat keselarasan antara program dan kegiatan yang disusun dengan program dan kegiatan yang diimplementasikan; Belum optimalnya kualitas evaluasi hasil pembangunan daerah; Masih lemahnya integrasi sistem data perencanaan dan evaluasi antara Bappeda dengan perangkat daerah termasuk e-planing untuk menyerap usulan masyarakat berdasarkan usulan renja Perangkat daerah; dan Belum optimalnya pemanfaatan hasil-

hasil kajian sebagai dasar dalam implementasi kebijakan sosial, pemerintahan, infrastruktur dan ekonomi dan Belum optimalnya sinkronisasi antar sektor dalam mengintervensi permasalahan kemiskinan, ketimpangan pendapatan penduduk dan tingkat ketimpangan kesejahteraan antar wilayah. Ketujuh penghambat ini pada dasarnya yang menjadikan target-target yang ditetapkan setiap tahunnya belum terlaksana seperti target pada 2019 dimana Padanglawas Utara berupaya menarapkan konsep memabngun dan 2020 dengan konsep melayani tidak terlihat. Hal ini terlihat dari IKU terutama aspek kemiskinan dan perkembangan investasi yang stagnan.

3. Dari lima aspek evaluasi Kinerja yang dikemukakan Dunn yakni efektifitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan dan responsivitas, setiap aspek masih terdapat masalah yang perlu dipelajari lebih lanjut. Hal ini merupakan pekerjaan rumah bagi Bapelitbang Kabupaen Padanglawas Utara dalam memenuhi target dan sasaran dari RPJMD setidaknya hingg akhir masa di tahun 2024.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diurai, maka berikut rekomendasi dari hasil penelitian ini yang dapat diambil oleh para pemangku kebijakan dan seluruh stakeholder dalam penerapan RPJMD di sisa tahun berikutnya

1. Untuk meningkatkan efektifitas RPJMD Kabupaten Padanglawas Utara, terutama dalam hal operasional maka perlu sosialisasi regulasi dan kolaborasi pada setiap stakeholder yang berkepentingan dalam rancangan strategis. Hal

ini agar di sisa tahun implementasi RPJMD target-target yang menjadi acuan dapat diselesaikan dan memperbaiki aspek yang belum maksimal pada tahun 2019, 2020 dan tahun 2021.

2. Untuk menjaga kualitas RPJMD Kabupaten Padanglawas Utara pengkajian tentang implementasi perlu diintegrasikan dimana Bapelitbang yang menjadi pelaksana tugas perlu meningkatkan kemampuan dalam pengawasan dan pengendalian .



#### DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, S.Z. 2004. *Kebijakan Publik*, Jakarta; Pancar Siwah.
- Agustino, L. 2008. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*, Bandung, Alfabeta.
- Ajeng, S.2020. *Studi Tentang Kompetensi Pegawai Badan Perencanaan Penelitian Danpengembangan (Bapelitbang) Kabupaten Penajam Paser Utara*. Ejournal Ilmu Pemerintahan, Volume 8, Nomor 3, 2020
- Anderson, J.A. 1984. *Public Policy Making Third Edition*. Penerbit Houghton Miffin Company; USA.
- Armando. P.P.M.M. 2021. *Peran Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan (Bapelitbang) Dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) di Kabupaten Minahasa Utara*. JURNAL GOVERNANCE Vol.1, No. 1, 2021

- Bastian. I 2006. *Sistem Perencanaan dan Penganggaran Pemerintah Daerah di Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bogdan R.C dan S.K. Biklen. 1998. *Qualitative Research for Education : An Introduction to Tpeory and Metpods*, Boston: Aliyn and Bacon, Inc.
- Cici D.S.M. 2020. *Analisis Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Sebelum Dan Setelah Ditetapkannya Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 29 Tahun 2002 Studi Terhadap Beberapa Kabupaten/Kota Di Provinsi Aceh*. -Ebis (Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam) Volume 5 Nomor 2, Oktober 2020
- Creswell, J.W.1998. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Dunn, W.N. 2003. *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada
- Grindle, M.S. 1980. *Politics and Policy Implementation in The Third World*, Princenton University Press, New Jersey.
- Hidayat. A.2014. *Pengantar Kebutuhan Dasar Manusia*. Jakarta : Salemba Medika
- Jones, C.O. 1970. *An Introduction to the Study of Public Policy*, (Belmont, CA: Wadsworth).
- Kadji, Y.. 2015. *Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik, Kepemimpinan dan Perilaku dalam Fakta Realitas*. Gorontalo UNG Press Gorontalo Anggota IKAPI.
- =====2008. *Implementasi Kebijakan Publik melalui MSN Approach*, Jurnal Teknologi dan Manajemen Indonesia. Volume 6 Edisi Khusus Juli 2008, Universitas Merdeka Malang.
- Keban, T,Y, 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*, Penerbit Gava Media, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Prabu A., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Moleong, L.J 2010., *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung:Remaja Rosdakarya, .
- Nasution, S.2003. *Metode Penelitian Naturatistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito.
- Novira M,S. 2017. *Analisis Yuridis Pembatalan Perda Oleh Menteri Dalam Negeri*. Jurnal Fakultas Hukum Universitas Diponegoro. Volume 5 No. 1

Maret 2017

- Nugroho, D.R. 2003. *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. PT. Elex Media Komputindo; Jakarta.
- Rizalul F, Ratih Ni, Choirul S. 2015. *Perencanaan Pembangunan Daerah Dalam Penanggulangan Kemiskinan (Studi tentang Perencanaan Pembangunan Melalui Program Satu Milyar Satu Kecamatan (SAMISAKE) di Kota Jambi)*. Refromasi. Vol. 5, No. 2, 2015
- Sabatier, P. 1986. "Top down and Bottom up Approaches to Implementation Research". *Journal of Public Policy* 6.
- Starling, G. 2008, *Managing The Public Sector 8th Edition*, Thomson Wadsworth.
- Suryadi, E. 2010. *Analisis Peranan Leadership dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Manajerial*, Vol.8(No.16),
- Tampi, B. J. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, tbk (regional sales manado)*. *Jurnal Acta Diurna*, 3(4).
- Tachjan. 2008. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung : AIPI Bandung
- Tomi.S.M. 2021. *Dampak Budaya Kerja Dalam Penerapan Aplikasi E-Planning Untuk Mewujudkan Good Governance*. *Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik Volume 3 Nomor 2 Tahun 2021*
- Veitzal, R., & Basri. 2015. *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wagiran. 2013. *Kinerja Teori, Penilaian, dan Upaya peningkatannya*. Yogyakarta : Deepublish
- Wahab, A.S. 2004. *Analisis Kebijaksanaan: Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wahyu.T.H. 2018. *Implikasi Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 137/Puuxiii/2015 Dan Putusan Nomor 56/Puu-Xiv/2016 Tentang Pembatalan Perda Provinsi, Perda Kabupaten/Kota, Peraturan Gubernur, Dan Peraturan Bupati/Peraturan Walikota*. *Jurnal Legislasi Indonesia Vol 15 No.2 - Juli 2018*
- Wibawa, S. 1994, *Kebijakan Publik :Proses dan Analisis*, Cet.Ke-1, Jakarta: Intermedia
- Wibowo. E. 2008. *Perencanaan Dan Strategi Pembangunan Di Indonesia*. *Jurnal*

Ekonomi Dan Kewirausahaan Vol. 8, No. 1, April 2008

Woll, P. 1966. *Public Administration and Policy*. New York: Harper Torchbooks.

Lampiran :







