



## Model Evaluasi Perencanaan Pembangunan di Sumatera Utara

### *Development Planning Evaluation Model in North Sumatra*

**Muhammad Arifin Nasution & Nurman Achmad\***

Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Sumatera Utara Medan, Indonesia

Diterima: 03 Maret 2021; Direview: 03 Maret 2021; Disetujui: 23 Mei 2021

---

#### **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah realisasi capaian kinerja rencana program dan kegiatan prioritas daerah yang telah ditargetkan dalam Rencana Kerja Perangkat Daerah (RKPD) Provinsi Sumatera Utara tahun 2019. Untuk mengevaluasi kebijakan public dibutuhkan untuk mengukur keberhasilan program dan kebijakan public (efektifitas, Efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan) indikator Ketepatan paling berhasil untuk digunakan dalam mengukur besaran tingkat konsistensi. Sedangkan indikator Pemerataan sangat sulit diukur keberhasilannya, mengingat besaran Anggaran pada program dan kegiatan tidak sama besarnya. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kombinasi pendekatan kualitatif dan kuantitatif dengan *model dominant-less dominant design*. Hasil data yang diperoleh dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif-analitis. Hasil penelitian didapatkan bahwa dengan melihat beberapa standar yang digunakan untuk mengevaluasi hasil dari Implementasi RKPD provinsi Sumatera Utara tahun 2019 menunjukkan nilai yang sangat baik. Evaluasi terhadap hasil rencana pembangunan daerah bertujuan untuk mewujudkan kesesuaian antara capaian pembangunan daerah dengan indikator kinerja yang telah ditetapkan. Indikator kinerja yang dimaksud adalah indikator kinerja yang ditetapkan dalam lingkup nasional, provinsi, dan kabupaten/kota. Selama ini pengukuran yang dipakai oleh BAPPEDA Provinsi Sumatera Utara dalam melakukan evaluasi terhadap perencanaan pembangunan hanya berbasis pada realisasi anggaran.

**Kata Kunci:** Evaluasi; Perencanaan Pembangunan; Pembangunan

#### **Abstract**

*The purpose of this study is the realization of the performance achievements of program plans and regional priority activities that have been targeted in the North Sumatra Province Regional Work Plan (RKPD) 2019. To evaluate public policies, it is necessary to measure the success of public programs and policies (effectiveness, efficiency, adequacy, equity, responsiveness, and accuracy) Accuracy indicators are the most successful to be used in measuring the level of consistency. Meanwhile, the success of the Equity indicator is very difficult to measure, considering that the amount of the budget for programs and activities is not the same. The research design used in this study is a combination of qualitative and quantitative approaches with a dominant-less dominant design model. The results of the data obtained were carried out using descriptive-analytical methods. The results of the study showed that by looking at some of the standards used to evaluate the results of the North Sumatra province's RKPD Implementation in 2019 it showed a very good value. Evaluation of the results of regional development plans aims to achieve conformity between regional development achievements and established performance indicators. The performance indicators in question are performance indicators determined at the national, provincial, and district/city levels. So far, the measurement used by BAPPEDA of North Sumatra Province in evaluating development planning is only based on budget realization.*

**Keywords:** Evaluation, Development Planning, Development

**How to Cite:** Nasution, M.A & Achmad, N. (2021). Model Evaluasi Pencanaan Pembangunan di Sumatera Utara. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial*, 13 (1): 210-223.

\*Corresponding author:

E-mail: [nurmanachmas@usu.ac.id](mailto:nurmanachmas@usu.ac.id)

ISSN 2549-1660 (Print)

ISSN 2550-1305 (Online)

## **PENDAHULUAN**

Otonomi daerah memberikan kewenangan besar kepada pemerintah daerah untuk mengelola urusan pemerintahannya sendiri. Hal ini menandai bahwa terjadi transaksi atau perpindahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Adanya pelimpahan wewenang tersebut tertuang dalam Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Otonomi daerah memberikan kewenangan besar kepada pemerintah daerah untuk mengelola urusan pemerintahannya sendiri. Hal ini menandai bahwa terjadi transaksi atau perpindahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Adanya pelimpahan wewenang tersebut tertuang dalam Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Melalui peraturan perundang-undangan tersebut dapat dilihat bahwa otonomi daerah telah memberikan cara baru dalam proses pemerintahan daerah dengan meletakkan kewenangan dan tanggung jawab yang besar kepada pemerintah daerah. Kewenangan dan tanggung jawab yang besar ini diharapkan mampu memberikan motivasi yang tinggi dalam meningkatkan potensi daerah masing-masing.

Otonomi daerah juga dapat diartikan sebagai semangat mewujudkan pemerintahan daerah yang lebih mandiri, baik mandiri secara politik maupun finansial. Pemberian kewenangan ini diharapkan mampu meningkatkan kapasitas pemerintah daerah dalam meningkatkan pembangunan di daerahnya serta memiliki semangat kompetitif yang tinggi dengan daerah lain dalam konteks pembangunan daerah. Pernyataan tersebut relevan dengan pendapat Muluk (2009, h.62) yang mengungkapkan bahwa, otonomi daerah merupakan wewenang untuk mengatur urusan pemerintahan yang bersifat lokalistik menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat setempat.

Pendapat tersebut dapat diartikan bahwa otonomi daerah merupakan sebuah instrumen perwujudan kesejahteraan masyarakat daerah melalui optimalisasi pengelolaan sumber daya daerah yang potensial.

Salah satu aspek penting bagi keberhasilan perencanaan pembangunan daerah adalah terdapatnya badan atau satuan kerja yang baik. Agar proses perencanaan pembangunan dapat berjalan dengan efektif dan efisien maka dibentuklah suatu Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA). Menurut Soekartawi (1990) pentingnya aspek perencanaan yang dikaitkan dengan aspek pembangunan dapat diklasifikasikan menjadi dua topik utama yaitu: (1) perencanaan sebagai alat pembangunan; dan (2) perencanaan sebagai tolak ukur berhasil tidaknya pembangunan tersebut.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2005 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional menjelaskan bahwa esensi dari perencanaan pembangunan merupakan kegiatan dalam menentukan arah kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dengan berbagai metode dan alur kegiatan yang sistematis dengan melihat kualitas sumber daya yang dimiliki. Berdasarkan pengertian tersebut, Tjokrowinoto (1996) menjelaskan bahwa perencanaan pembangunan terdiri dari dua aspek penting, yaitu merupakan kegiatan perumusan rancangan pembangunan dan sebagai proses yang akan menentukan keberhasilan pembangunan.

Pelaksanaan pembangunan yang terarah berdasarkan dokumen perencanaan pembangunan akan memberikan dampak lebih besar dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan demi peningkatan kesejahteraan masyarakat dan kemajuan daerah. Pada era otonomi daerah pasca reformasi, pelaksanaan pembangunan daerah didasarkan pada perencanaan pembangunan yang diatur menggunakan

berbagai regulasi, antara lain Undang-Undang 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, yang telah disempurnakan dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-Undang nomor 23 Tahun 2014, kemudian telah ditetapkan regulasi operasional terkait dengan pelaksanaan teknis perencanaan pembangunan daerah, antara lain Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 dan Permendagri Nomor 54 Tahun 2010.

Evaluasi terhadap pembangunan daerah sangat perlu dilakukan dalam rangka untuk melihat apakah pembangunan daerah telah mencapai tujuan/sasaran yang diharapkan dan apakah masyarakat mendapatkan manfaat dari pembangunan daerah tersebut. Evaluasi juga akan memberikan informasi penting yang berguna sebagai alat untuk membantu pemangku kepentingan dan pengambil kebijakan pembangunan dalam memahami, mengelola dan memperbaiki apa yang telah dilakukan sebelumnya (Sembiring, Sihombing, & Suriadi, 2018; Winaya & Yudarta, 2018).

Penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap dokumen perencanaan pembangunan dirasakan masih belum maksimal. Kewajiban pemerintah daerah untuk melakukan pengendalian dan evaluasi terhadap rencana pembangunan daerah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah. Dيامanatkan bahwa Bupati/Walikota melakukan evaluasi terhadap perencanaan pembangunan daerah lingkup kabupaten/kota, meliputi evaluasi terhadap: (1) kebijakan perencanaan pembangunan daerah; (2) pelaksanaan rencana pembangunan daerah; dan (3) hasil rencana pembangunan daerah.

Dalam perencanaan pembangunan daerah dikenal adanya beberapa dokumen perencanaan menurut hierarki dan pentahapan tahun; pada tingkat daerah, ada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah untuk 20 tahun, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah untuk 5 tahun dan Rencana Kerja Pembangunan Daerah untuk 1 tahun; sedangkan pada tingkat unit organisasi pemerintah daerah, ada Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah untuk 5 tahun dan Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renja SKPD) untuk 1 tahun.

Untuk mengevaluasi kebijakan public dibutuhkan untuk mengukur keberhasilan program dan kebijakan publik (efektifitas, Efisiensi, kecukupan, pemerataan, responsivitas, dan ketepatan) indikator Ketepatan paling berhasil untuk digunakan dalam mengukur besaran tingkat konsistensi. Sedangkan indikator Pemerataan sangat sulit diukur keberhasilannya, mengingat besaran Anggaran pada program dan kegiatan tidak sama besarnya (Subarsono, 2006).

## **METODE PENELITIAN**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kombinasi pendekatan kualitatif dan kuantitatif dengan model dominant-less dominant design. Ada beberapa pertimbangan mengapa digunakan metode pendekatan kualitatif, yakni: pertama, bila peneliti berhadapan dengan kenyataan ganda mudah disesuaikan; kedua, menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden; ketiga, lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan pola-pola nilai yang dihadapi (Moleong, 2009). Hasil data yang diperoleh dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif-analitis.

Penelitian ini akan dilaksanakan di wilayah provinsi Sumatera Utara dengan lokus penelitian di Badan Perencanaan

Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Sumatera Utara. Untuk data-data sekunder akan dikumpulkan dari hasil olahan data orang lain, baik berupa dokumen, laporan, publikasi, dan sebagainya. Untuk mendapatkan informasi yang benar-benar akurat dilakukan teknik triangulasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Realisasi Capaian Kinerja Rencana Program Dan Kegiatan Prioritas Daerah Yang Telah Ditargetkan Dalam Rencana Kerja Perangkat Daerah (RKPD) Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019.**

Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) merupakan dokumen resmi perencanaan pembangunan daerah yang disusun setiap tahun oleh Pemerintah Sumatera Utara. Dokumen ini sebagai penjabaran dari dokumen perencanaan 5 Tahunan daerah (RPJMD) serta merupakan pedoman dalam menyusun Kebijakan Umum Anggaran (KUA), Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS) untuk penyusunan Rancangan APBD.

Peraturan Pemerintah No. 8 tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan mengamanatkan adanya tindakan pengendalian dan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana pembangunan. Sejalan dengan hal tersebut, maka pemerintah perlu melakukan pengendalian dan evaluasi terhadap pencapaian sasaran dan target-target pembangunan dalam RKPD sebagai dokumen perencanaan pembangunan tahunan.

Evaluasi pencapaian target kinerja pembangunan daerah merupakan langkah strategis agar pelaksanaan program dan kegiatan setiap satuan kerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Disamping itu langkah ini diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan dan sasaran di dalam RKPD (Rencana Kerja Pembangunan Daerah) dijabarkan dan dilaksanakan secara konsisten, terarah dan fokus melalui

program dan kegiatan setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

Evaluasi kinerja pembangunan daerah merupakan suatu proses untuk menilai kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah. Melalui evaluasi kinerja pelaksanaan pembangunan akan dihasilkan informasi kinerja yang dapat menjadi masukan bagi proses perencanaan dan penganggaran yang didukung oleh ketersediaan informasi dan data yang lebih akurat. Dengan demikian, program pembangunan menjadi lebih efisien, efektif, disertai dengan akuntabilitas pelaksanaannya yang jelas. Keberhasilan pencapaian sasaran pada semua tingkat pelaksana pembangunan akan dapat diukur dengan menggunakan indikator kinerja yang telah didefinisikan secara tepat sebelumnya.

Perubahan cepat pada kondisi ekonomi, sosial dan politik di dalam dan luar negeri telah menghadapkan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara dalam tuntutan perbaikan dan perubahan dalam pengelolaan Pemerintahan. Dalam Siklus manajemen pembangunan, komponen perencanaan, penganggaran, pelaksanaan evaluasi harus saling terkait dan berkesinambungan sehingga dapat dijalankan secara efektif dan efisien. Namun secara luas diketahui bahwa evaluasi merupakan salah satu aspek dalam siklus manajemen pembangunan yang belum diimplementasikan dengan baik, tepat dan berkesinambungan. Karenanya, perubahan dan perbaikan dimaksud harus segera dilakukan melalui evaluasi hasil pelaksanaan untuk pencapaian rencana pembangunan daerah.

### **Pertumbuhan Ekonomi.**

Pertumbuhan ekonomi merupakan suatu indikator dari dampak kebijakan pembangunan secara keseluruhan. Pertumbuhan ekonomi merupakan kontribusi dari pertumbuhan berbagai macam sektor ekonomi, yang secara tidak langsung menggambarkan tingkat perubahan ekonomi. Bagi daerah, indikator

ini penting untuk mengetahui keberhasilan pembangunan yang telah dicapai dan berguna untuk menentukan arah pembangunan dimasa yang akan datang.

Pertumbuhan ekonomi Sumatera Utara pada tahun 2018 tumbuh sebesar 5,18 %, kondisi ini sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan capaian nasional pada periode yang sama yaitu sebesar 5,17%. Pada tahun 2019, pertumbuhan Ekonomi Sumatera Utara tumbuh sebesar 5,22% masih tetap berada diatas pertumbuhan nasional yang tercatat sebesar 5,02 %. Perlambatan ekonomi Sumatera Utara antara lain disebabkan melambatnya pelemahan ekonomi global dan penurunan harga dan permintaan komoditas.

#### **PDRB Provinsi Sumatera Utara.**

Nilai PDRB ADHB Provinsi Sumatera Utara setiap tahunnya mengalami peningkatan. Kondisi tersebut dapat dilihat pada Tahun 2018 meningkat menjadi Rp 741,192 Triliun jika dibandingkan Tahun 2017 yang tercatat sebesar Rp 684,069 Triliun. Pada Tahun 2019 PDRB ADHB Provinsi Sumatera Utara tercatat sebesar Rp 801,73 Triliun.

Nilai PDRB ADHK Provinsi Sumatera Utara setiap tahunnya mengalami peningkatan. Kondisi tersebut dapat dilihat pada Tahun 2018 meningkat menjadi Rp 512,75 Triliun jika dibandingkan Tahun 2017 yang tercatat sebesar Rp 487,53 Triliun. Pada Tahun 2019 PDRB ADHB Provinsi Sumatera Utara tercatat sebesar Rp 539,52 Triliun.

**Laju Inflasi.** Pada tahun 2019 inflasi Provinsi Sumatera Utara tercatat sebesar 2,32 persen atau lebih baik daripada capaian nasional yang tercatat sebesar 2,32 persen. Inflasi Sumatera Utra masih berada pada kategori terjangkau, dimana target inflasi pada RPJMD 2019 adalah  $3,0 \pm 1$  persen. Inflasi Sumatera Utara kedepan diharapkan dapat terus stabil tentunya dengan berbagai kebijakan yang diambil oleh Tim Pengendali Inflasi (TPID) Sumatera Utara.

**Indeks Gini.** Pada Maret 2019, tingkat ketimpangan pengeluaran penduduk Sumatera Utara yang diukur dengan Gini Ratio tercatat sebesar 0,317. Angka ini sedikit meningkat jika dibandingkan dengan Gini Ratio September 2018 sebesar 0,311 namun telah mencapai target RPJMD sebesar 0,325. Ketimpangan Sumatera Utara berdasarkan indeks gini masuk dalam kategori ketimpangan sedang. Kondisi ketimpangan Sumut juga lebih baik jika dibandingkan dengan capaian nasional yang tercatat sebesar 0,382 pada Maret 2019 yang hampir menyentuh kategori ketimpangan tinggi (0,40%).

Berdasarkan Perkembangan Gini Ratio Provinsi se-Pulau Sumatera, Provinsi Sumatera Utara menempati posisi ke-3 setelah Provinsi Kep.Bangka Belitung dengan 0,276 dan Sumatera Barat 0,306. Dapat dilihat dari seluruh daerah di Pulau Sumatera, hanya Bangka Belitung yang masuk dalam kategori rendah sementara daerah lain masuk dalam kategori sedang.

**Persentase Kemiskinan.** Hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) yang dilaksanakan pada bulan Maret 2019 menunjukkan bahwa jumlah penduduk miskin di Provinsi Sumatera Utara sebanyak 1.282 ribu jiwa atau sebesar 8,83 persen terhadap total penduduk. Kondisi ini menunjukkan bahwa jumlah dan persentase penduduk miskin di Sumatera Utara mengalami penurunan di setiap tahunnya sejak September 2017 dengan jumlah penduduk miskin sebanyak 1.326 ribu jiwa atau sebesar 9,28 persen.

#### **Kinerja Rencana Program Dan Kegiatan Prioritas Daerah Rencana Kerja Perangkat Daerah (RKPD) Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019**

Program adalah kumpulan kegiatan-kegiatan nyata, sistematis dan terpadu dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Kegiatan merupakan penjabaran lebih lanjut dari suatu program sebagai arah dari pencapaian sasaran kinerja yang

memberikan kontribusi bagi pencapaian tugas pokok dan fungsi.

Program dan kegiatan merupakan program prioritas yang sesuai dengan tugas dan fungsi Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019. Rencana program prioritas beserta indikator keluaran program dan pagu anggaran sebagaimana tercantum dalam dokumen Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019.

Pemilihan kegiatan untuk masing-masing program prioritas ini didasarkan atas strategi dan arah kebijakan jangka menengah Provinsi Sumatera Utara. Indikator keluaran program prioritas yang telah ditetapkan tersebut, merupakan indikator kinerja program yang berisi outcome program. Outcome merupakan manfaat yang diperoleh secara tahunan untuk benefit tertentu yang mencerminkan berfungsinya keluaran dari kegiatan-kegiatan dalam satu program.

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja program OPD, dapat disimpulkan bahwa 49 OPD telah menyampaikan laporan dan setelah dilakukan evaluasi terhadap laporan evaluasi hasil renja OPD ditemukan beberapa kekurangan di dalam laporan evaluasi hasil renja OPD yang secara garis besarnya yaitu: 1) Indikator Kinerja Program; 2) Target Capaian Kinerja; 3) Realisasi Capaian Kinerja.

Selama ini pengukuran yang dipakai oleh BAPPEDA Provinsi Sumatera Utara dalam melakukan evaluasi terhadap perencanaan pembangunan hanya berbasis pada realisasi anggaran. Dari hasil wawancara dengan Kepala BAPPEDA Provinsi Sumatera Utara menyatakan bahwa OPD kesulitan menetapkan indikator kinerja program dan kegiatan dikarenakan kurangnya data pendukung dan minimnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten di masing-masing OPD.

**Realisasi Anggaran.** Total Realisasi anggaran oleh Organisasi perangkat Dinas (OPD) pemerintahan provinsi Sumatera

Utara pada tahun anggaran 2019 yaitu sebesar 91,27 % . Dimana bahwa realisasi anggaran oleh Organisasi perangkat Dinas (OPD) pemerintahan provinsi Sumatera Utara paling tinggi berada pada Rumah Sakit Haji Medan dengan persentase 97,18 % sementara bahwa realisasi anggaran oleh Organisasi perangkat Dinas (OPD) pemerintahan provinsi Sumatera Utara paling rendah oleh Biro Organisasi sebesar 70,69 %. Selain itu Masih ada OPD yang belum membuat kendala/permasalahan yang dihadapi serta solusi kedepannya untuk memecahkan permasalahan tersebut. Kegiatan OPD ada yang tidak dapat dilaksanakan karena adanya rasionalisasi anggaran di seluruh OPD Provinsi Sumatera Utara. Keterbatasan sumber daya manusia dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya teknis dan spesifik.

**Konsistensi Antar RKPD Dengan RPJMD dan APBD.** Selain itu hal yang menjadi perhatian dalam evaluasi adalah konsistensi antar dokumen perencanaan dan penganggaran. Hal ini penting diperhatikan karena merupakan indikator dalam menilai kinerja pemerintah daerah. Hal ini sangat berpengaruh terhadap capaian dari visi, misi, tujuan, sasaran dan kebijakan yang telah direncanakan dalam dokumen perencanaan serta memiliki peran yang penting dalam pelaksanaan pembangunan untuk memperbaiki kesejahteraan masyarakat.

Rencana Kerja Pemerintah Daerah sebagai dokumen perencanaan tahunan daerah yang memuat program dan kegiatan dari seluruh OPD selanjutnya diintegrasikan kedalam proses penganggaran daerah melalui beberapa tahapan, mulai dari penyusunan Kebijakan Umum APBD, Prioritas dan Plafon Anggaran, Penyusunan Rencana Kerja Anggaran Organisasi Perangkat Daerah (RKA OPD) dan Penyusunan Lampiran-lampiran Perda APBD. Aidinil Zetra (2008) menemukan bahwa

kebanyakan OPD telah menyusun renstra dan rencana kerja 1 tahun, akan tetapi banyak ditemukan dokumen renstra dan renja OPD tersebut masih bersifat formalitas dengan rumusan sasaran, penetapan indikator serta target belum memuaskan.

Tabel 1.

No.	OPD Provinsi Sumatera Utara	Program			Konsistensi Program (%)	
		RPJMD	RKPD	APBD	RPJMD - RKPD	RKPD - APBD
1	Dinas Pendidikan	33	12	12	36,36	100,00
2	Dinas Kesehatan	16	16	16	100,00	100,00
3	Rumah Sakit Jiwa Daerah Prof. Dr. M. Ildrem	10	9	9	90,00	100,00
4	Rumah Sakit Haji Medan	9	8	8	88,89	100,00
5	Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi	12	9	9	75,00	100,00
6	Dinas Sumber Daya Air, Cipta Karya dan Tataruang	25	17	16	68,00	94,12
7	Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman	8	8	6	100,00	75,00
8	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	9	9	9	100,00	100,00
9	Satuan Polisi Pamong Praja	7	7	7	100,00	100,00
10	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	9	9	5	100,00	55,56
11	Dinas Sosial	10	9	9	90,00	100,00
12	Dinas Tenaga Kerja	22	8	7	36,36	87,50
13	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	10	9	9	90,00	100,00
14	Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan	10	7	7	70,00	100,00
15	Dinas Lingkungan Hidup	13	9	9	69,23	100,00
16	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	11	11	11	100,00	100,00
17	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	10	10	10	100,00	100,00
18	Dinas Pengendalian Kependudukan dan Keluarga Berencana Daerah	17	9	9	52,94	100,00
19	Dinas Perhubungan	11	9	9	81,82	100,00
20	Dinas Komunikasi dan Informatika	12	8	8	66,67	100,00
21	Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah	11	9	9	81,82	100,00
22	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu	9	9	9	100,00	100,00
23	Dinas Pemuda dan Olah Raga	11	10	10	90,91	100,00
24	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata	14	11	7	78,57	63,64
25	Dinas Perpustakaan dan Arsip	8	8	7	100,00	87,50
26	Dinas Kelautan dan Perikanan	24	9	9	37,50	100,00
27	Dinas Tanaman Pangan dan Holtikultura	24	12	11	50,00	91,67
28	Dinas Perkebunan	23	6	6	26,09	100,00
29	Dinas Kehutanan	14	11	11	78,57	100,00

30	Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral	25	15	15	60,00	100,00
31	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	17	12	9	70,59	75,00
Sekretaris Daerah						
32	Biro Umum dan Perlengkapan	8	8	6	100,00	75,00
33	Biro Pemerintahan Umum	8	7	5	87,50	71,43
34	Biro Bina Perekonomian	5	5	5	100,00	100,00
35	Biro Sosial dan Kesejahteraan	7	7	5	100,00	71,43
36	Biro Organisasi	6	5	3	83,33	60,00
37	Biro Otonomi Daerah dan Kerjasama	5	5	5	100,00	100,00
38	Biro Administrasi Pembangunan Dan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah	6	6	5	100,00	83,33
39	Biro Hukum	7	7	7	100,00	100,00
40	Biro Humas Keprotokolan	9	9	8	100,00	88,89
41	Sekretariat DPRD	9	9	8	100,00	88,89
42	Badan Penghubung Daerah Provinsi	7	6	6	85,71	100,00
43	Inspektorat Daerah Provinsi	6	6	6	100,00	100,00
44	Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah	10	10	9	100,00	90,00
45	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	7	7	7	100,00	100,00
46	Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah	12	10	10	83,33	100,00
47	Badan Kepegawaian Daerah	7	7	7	100,00	100,00
48	Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia	6	6	6	100,00	100,00
49	Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah	8	8	7	100,00	87,50

Sumber : BAPPEDA Provinsi Sumatera Utara 2020

Pelaksanaan Evaluasi Hasil Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019 adalah untuk melakukan penilaian capaian target kinerja yang telah ditetapkan sekaligus melakukan identifikasi kendala/permasalahan dalam pelaksanaan kegiatan. Secara umum pelaksanaan evaluasi perencanaan pembangunan di Sumatera Utara tahun anggaran 2019

Masih ada OPD yang belum membuat kendala/permasalahan yang dihadapi serta solusi kedepannya untuk memecahkan permasalahan tersebut. Kegiatan OPD ada yang tidak dapat dilaksanakan karena adanya rasionalisasi anggaran di seluruh OPD Provinsi Sumatera Utara.

Keterbatasan sumber daya manusia dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya teknis dan spesifik.

### Kinerja Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan dan sasaran yang telah ditetapkan. Indikator kinerja memberikan penjelasan, baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif, mengenai apa yang diukur untuk menentukan apakah tujuan sudah tercapai.

Syarat-syarat suatu indikator adalah relevan, yaitu indikator kinerja harus berhubungan dengan apa yang diukur dan

secara objektif dapat digunakan untuk pengambilan keputusan atau kesimpulan tentang pencapaian apa yang diukur; penting, yaitu menjadi prioritas dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan, kemajuan, atau pencapaian (*accomplishment*); efektif dan layak, yaitu data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah, dan dianalisis dengan biaya yang layak. Dan indikator kinerja yang baik setidaknya-tidaknya memenuhi kriteria spesifik; dapat dicapai; relevan, menggambarkan sesuatu yang terukur; dapat dikuantifikasi dan diukur.

Untuk memperoleh informasi kinerja yang penting dan diperlukan dalam menyelenggarakan pengelolaan yang baik, dan juga untuk memperoleh ukuran keberhasilan dari pencapaian suatu tujuan dan sasaran strategis yang digunakan dalam perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja maka perlu ditetapkan indikator kinerja utama (*key performance indicator*).

Dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah perlu kiranya ditetapkan indikator kinerja sebagai alat ukur keberhasilan pencapaian pembangunan daerah. Indikator kinerja daerah meliputi 3 (tiga) aspek kinerja yaitu: aspek kesejahteraan masyarakat; aspek pelayanan umum; serta aspek daya saing daerah.

**Aspek Kesejahteraan Masyarakat.** Aspek kesejahteraan masyarakat diukur melalui indikator makro yang merupakan indikator gabungan (indikator komposit) dari berbagai kegiatan pembangunan ekonomi maupun sosial seperti: Laju Pertumbuhan Ekonomi (LPE), Inflasi, Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT), Angka Partisipasi, Angkatan Kerja, Indeks Gini, Indeks Williamson, Persentase Penduduk Miskin terhadap Total Penduduk, Indeks Pembangunan Manusia (IPM) dan lain-lain.

**Aspek Pelayanan Umum.** Aspek pelayanan umum merupakan segala bentuk

pelayanan yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah sesuai dengan kewenangan atau urusan yang telah diserahkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat seperti pendidikan, kesehatan, pekerjaan umum, perumahan, perhubungan dan urusan pilihan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah.

**Aspek Daya Saing Daerah.** Aspek daya saing daerah merupakan indikator yang mengukur kemampuan perekonomian daerah dalam mencapai pertumbuhan tingkat kesejahteraan yang tinggi dan berkelanjutan. Indikator yang diukur antara lain: laju pertumbuhan investasi, pendapatan per kapita, laju pertumbuhan PMA. Penetapan indikator kinerja daerah dirumuskan berdasarkan hasil analisis pengaruh dari satu atau lebih indikator capaian kinerja program (*outcome*) terhadap tingkat capaian indikator kinerja daerah. Penetapan indikator kinerja daerah terhadap capaian kinerja penyelenggaraan urusan Pemerintahan sebagaimana pada tabel dibawah ini.

Seperti telah dijelaskan pada Bab I Pendahuluan bahwa kedudukan RKPDP Provinsi Sumatera Utara tahun 2019 saat ini memiliki arti penting karena merupakan RKPDP tahun pertama pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD) Provinsi Sumatera Utara Tahun 2018 – 2023 yang merupakan penjabaran dari Visi dan Misi Gubernur dan Wakil Gubernur Terpilih hasil Pemilihan Umum Kepala Daerah (PEMILUKADA) Tahun 2018. Oleh karenanya, dalam rangka menjaga kesinambungan pembangunan dan mengisi kekosongan RKPDP setelah RPJMD Provinsi Sumatera Utara Tahun 2013 – 2018 berakhir maka berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 Pasal 147 menyatakan bahwa dalam penyusunan dokumen RKPDP Provinsi Sumatera Utara Tahun 2019 disusun dengan berpedoman pada: 1) Sasaran pokok arah kebijakan RPJPD Provinsi

Sumatera Utara Tahun 2005 – 2025; 2) Arah kebijakan dan Isu-isu Strategis yang tertuang pada Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Tahun 2019; 3) RPJMN Tahun 2015 – 2019 untuk keselarasan program dan kegiatan pembangunan daerah Provinsi dengan pembangunan nasional; 4) Memperhatikan capaian pembangunan pada periode RPJMD sebelumnya, berdasarkan hasil evaluasi RPJMD. Hal ini bertujuan untuk menyelesaikan permasalahan pembangunan yang belum seluruhnya tertangani sampai dengan akhir periode RPJMD dan permasalahan

pembangunan yang akan dihadapi oleh Gubernur dan Wakil Gubernur terpilih pada masa kepemimpinannya.

### Indikator Standar Joint Comitee Standar Utilitas Evaluasi

Untuk bagian Standar Utilitas dalam evaluasi program, kami memilih U2 yang merupakan kerdibilitas evaluator, adapun hasil yang kami dapatkan saat kami melakukan wawancara di Bappeda Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Kredibilitas Evaluator (U2)

Aktivitas Evaluasi	Memenuhi Standar	
	Ya	Tidak
Mengikutsertakan para evaluator yang kompeten.	✓	
Mengikutsertakan para evaluator yang dipercayai oleh para pemangku kepentingan.	✓	
Mengikutsertakan para evaluator yang dapat menangani minat para pemangku kepentingan.	✓	
Mengikutsertakan para evaluator yang secara tepat responsif terhadap jender, status sosioekonomi, ras, dan perbedaan bahasa dan budaya.	✓	
Memastikan bahwa rencana evaluasi merespons kepada perhatian para pemangku kepentingan kunci.	✓	
Membantu para pemangku kepentingan memahami rencana evaluasi.	✓	
Memberikan informasi kepada para pemangku kepentingan mengenai rencana evaluasi kualitas teknikal dan praktikalitas.	✓	
Menyelesaikan secara tepat pada kritik dan saran para pemangku kepentingan.		✓
Mengikuti perkembangan kekuatan politik dan sosial.		✓
Menginformasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan perkembangan proses evaluasi.	✓	
Jumlah	8	

Dari tabel 2, dapat disimpulkan bahwa standar utilitas program pada variabel kredibilitas evaluator sudah sangat baik, karena sudah menggunakan evaluator yang kompeten dan kredibel, hal ini sejalan juga dengan beberapa pendapat yang kami dapatkan saat melakukan wawancara di Bappeda Provinsi Sumatera Utara:

Menurut kepala bidang evaluasi, RKPD Provinsi Sumatera Utara tahun 2019 dilakukan dengan sangat baik, hal ini karena evaluasi RKPD dilakukan oleh orang-orang yang berpengalaman dan kompeten, selain itu evaluasi juga dapat

memberikan gambaran tentang apa saja yang menjadi penghambat selama ini dalam implementasi RKPD tahun 2019 sehingga dapat dijadikan bahan acuan untuk menyusun RKPD tahun setelahnya. Hanya ada beberapa kekurangan yang masih terjadi dalam evaluasi RKPD tahun 2019 yaitu tidak semua saran dan kritik yang diberikan oleh pemangku kepentingan dapat di evaluasi karena waktu yang terbatas dan juga kondisi yang kurang memungkinkan karena keadaan pandemi seperti saat ini yang membatasi dalam *social distancing*.

Selain itu beberapa orang staf di Bappeda juga mengatakan hal yang sama bahwa evaluasi program RKPD Provinsi Sumatera Utara tahun 2019 sudah sesuai dengan prosedur yang ada, evaluasi ini sangat berguna untuk membantu merumuskan RKPD tahun yang akan datang, sehingga Implementasi RKPD ditahun yang akan datang diharapkan akan lebih baik lagi.

**Standar Feasibilitas Evaluasi**

Untuk bagian Standar Feasibilitas dalam evaluasi program, kami memilih F1 yang merupakan Prosedur Praktikal, adapun hasil yang kami dapatkan saat kami melakukan wawancara di Bappeda Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

**Tabel 3 Prosedur Praktikal (F1)**

Aktivitas Evaluasi	Memenuhi Standar	
	Ya	Tidak
Pembuatan metode dan instrumen terhadap persyaratan-persyaratan informasi.	✓	
Meminimalkan gangguan.	✓	
Meminimalkan beban data.	✓	
Mengangkat staf yang kompeten.	✓	
Melatih staff	✓	
Memilih prosedur staf mempunyai kualifikasi untuk melaksanakannya.	✓	
Memilih prosedur mengingat adanya hambatan.	✓	
Membuat suatu skedul realistik.	✓	
Mengikutsertakan orang-orang lokal untuk membantu melakukan evaluasi.		✓
Jika diperlukan, membuat prosedur evaluasi sebagai suatu bagian dari kejadian-kejadian rutin.		✓
Jumlah Ya	8	

Dari tabel 3, dapat disimpulkan bahwa Standar Feasibilitas program pada variabel Prosedur Praktikal sudah sangat baik, karena sudah sesuai dengan prosedur yang ada, hal ini sejalan juga dengan beberapa pendapat yang kami dapatkan saat melakukan wawancara di Bappeda Provinsi Sumatera Utara:

Menurut kepala bidang evaluasi, RKPD Provinsi Sumatera Utara tahun 2019 dilakukan dengan sangat baik, hal ini karena evaluasi RKPD dilakukan sesuai dengan prosedur yang ada, selain itu evaluatornya juga orang-orang yang kompeten dibidangnya, Hanya ada beberapa kekurangan yang masih terjadi dalam evaluasi RKPD tahun 2019 yaitu evaluasi yang dilakukan tidak mengikutsertakan orang-orang lokal yang ada di sebuah daerah, hal ini karena situasi dan kondisi yang memang kurang memungkinkan karena keadaan pendemi

seperti saat ini yang membatasi dalam social distancing.

Selain itu beberapa orang staf di Bappeda juga mengatakan hal yang sama bahwa evaluasi program RKPD Provinsi Sumatera Utara tahun 2019 dilakukan sesuai dengan prosedur yang ada, dan evaluatornya juga merupakan orang-orang yang berpengalaman, hanya saja dalam melakukan evaluasi kurang menampung aspirasi dari masyarakat lokal yang ada disebuah daerah karena situasi pandemi seperti ini.

**Standar Proprietas Evaluasi**

Untuk bagian Standar Proprietas dalam evaluasi program, kami memilih P5 yang merupakan Asesmen Lengkap dan Adil, adapun hasil yang kami dapatkan saat kami melakukan wawancara di Bappeda Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

**Tabel. 4. Penilaian Lengkap dan Adil (P5)**

Aktivasi Evaluasi	Memenuhi Standar	
	Ya	Tidak
Menilai dan melaporkan kekuatan program .	✓	
Menilai dan melaporkan kelemahan program.	✓	
Melaporkan keluaran yang diharapkan.	✓	
Melaporkan keluaran yang tidak diharapkan	✓	
Membuat penilaian proses evaluasi.	✓	
Jika cocok menunjukkan kekuatan program dapat dipakai untuk mengatasi kelemahan kelemahannya.		✓
Menelaah draf laporan.	✓	
Secara tepat menanggapi kritik draf laporan	✓	
Mengakui keterbatasan laporan final.	✓	
Tidak mengabaikan atau mebanjut untuk menutupi setiap ketidakkompetenan, perilaku tidak etik, penipuan, pemborosan, dan penyalahgunaan setiap partisipan.	✓	
Jumlah Ya	9	

Dari table 4, dapat disimpulkan bahwa Standar Proprietas program pada variabel Asesment Lengkap dan Adil sudah sangat baik, karena sudah melakukan evaluasi dengan baik dan bertindak adil dan netral dalam melakukan evaluasi, hal ini sejalan juga dengan beberapa pendapat yang kami dapatkan saat melakukan wawancara di Bappeda Provinsi Sumatera Utara:

Menurut kepala bidang evaluasi, RKPD Provinsi Sumatera Utara tahun 2019 dilakukan dengan sangat baik, hal ini karena evaluasi RKPD dilakukan sesuai dengan prosedur yang ada, selain itu evaluatornya juga orang-orang yang kompeten dibidangnya, dan juga evaluasi dilakukan dengan se netral mungkin tanpa ada unsur intervensi dari pihak manapun. Hanya saja evaluasi yang dilakukan tidak sampai membahas mengenai cara memaksimalkan kelebihan yang dimiliki untuk meminimalkan kekurangan yang ada dilapangan.

Selain itu beberapa orang staf di Bappeda juga mengatakan hal yang sama

bahwa evaluasi program RKPD Provinsi Sumatera Utara tahun 2019 dilakukan sesuai dengan prosedur yang ada, dan evaluatornya juga merupakan orang-orang yang berpengalaman, selain itu evaluasinya juga dilakukan se netral mungkin tanpa ada keberpihakan dengan pihak-pihak tertentu yang dapat mengubah hasil dari evaluasi. Hanya saja evaluasi yang dilakukan tidak sampai membahas mengenai cara memaksimalkan kelebihan yang dimiliki untuk meminimalkan kekurangan yang ada sehingga implementasi bisa menjadi lebih baik lagi.

#### **Standar Akurasi Evaluasi**

Untuk bagian Standar Akurasi dalam evaluasi program, kami memilih A1 yang merupakan Dokumentasi Program, adapun hasil yang kami dapatkan saat kami melakukan wawancara di Bappeda Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

Tabel 5 Dokumentasi Program (A1)

Aktivasi Evaluasi	Memenuhi Standar	
	Ya	Tidak
Mengumpulkan deskripsi program yang dievaluasi dari berbagai sumber- sumber tertulis.	✓	
Mengumpulkan deskripsi program yang dievaluasi dari klien dan berbagai para pemangku kepentingan.	✓	
Melukiskan bagaimana program yang dievaluasi berfungsi.	✓	
Memperahankan catata-catatan dari berbagai sumber mengenai bagaimana program beroperasi.	✓	
Jika mungkin, ikutsertakan observer idependen untuk melukiskan bagaimana sesungguhnya program beroperasi.		✓
Melukiskan bagaimana program-program sesungguhnya berfungsi.	✓	
Menganalisis ketimpangan antara berbagai deskripsi mengenai program diharapkan berfungsi.	✓	
Menganalisis ketimpangan antara bagaimana program diharapkan beroperasi dan bagaimana sesungguhnya beroperasi.	✓	
Menyayi klien dan berbagai para pemangku kepentingan untuk menilai akurasi deskripsi yang dilukiskan baik program yang diharapkan dan yang sesungguhnya.		✓
Menghasilkan suatu laporan teknikal yang mendokumentasikan operasi dari program	✓	
JumlahYa	8	

Dari tabel 5, dapat disimpulkan bahwa Standar Akurasi program pada variabel Dokumentasi Program sudah sangat baik, karena sudah menganalisis dan mendokumentasikan implementasi Program yang ada dengan baik sehingga menghasilkan laporan yang baik, hal ini sejalan juga dengan beberapa pendapat yang kami dapatkan saat melakukan wawancara di Bappeda Provinsi Sumatera Utara:

Menurut kepala bidang evaluasi, dalam melakukan evaluasi RKPD Provinsi Sumatera Utara tahun 2019 membandingkan antara dokumen-dokumen tertulis yang dimiliki, dengan dokumentasi dari implementasi yang terjadi dilapangan atau keadaan sebenarnya yang terjadi di lapangan, sehingga akan diketahui ketimpangan apa yang terjadi serta apa yang menyebabkan ketimpangan itu terjadi. Namun dalam evaluasi RKPD ini ada beberapa kekurangan yang masih terjadi yaitu evaluasi yang dilakukan tidak melibatkan evaluasi dari pihak indenpenden sehingga hanya menggunakan evaluator dari pihak internal saja hal ini karena keterbatasan biaya yang dimiliki.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Implementasi RKPD Provinsi Sumatera Utara tahun 2019 berjalan Sangat Baik, hal ini dapat dibuktikan jika kita melihat beberapa standar yang digunakan untuk mengevaluasi hasil dari Implementasi RKPD provinsi Sumatera Utara tahun 2019 menunjukkan nilai yang sangat baik. Evaluasi terhadap hasil rencana pembangunan daerah bertujuan untuk mewujudkan kesesuaian antara capaian pembangunan daerah dengan indikator kinerja yang telah ditetapkan. Indikator kinerja yang dimaksud adalah indikator kinerja yang ditetapkan dalam lingkup nasional, provinsi, dan kabupaten/kota. Selama ini pengukuran yang dipakai oleh BAPPEDA Provinsi Sumatera Utara dalam melakukan evaluasi terhadap perencanaan pembangunan hanya berbasis pada realisasi anggaran. Dari hasil penelitian diperoleh informasi bahwa OPD kesulitan menetapkan indikator kinerja program dan kegiatan dikarenakan kurangnya data pendukung dan minimnya Sumber Daya

Manusia (SDM) yang berkompeten di masing-masing OPD.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arsad, L, (2002), Pengantar Perencanaan Pembangunan Ekonomi Daerah, BPFE Yogyakarta, 2002
- Conyers, D. (1991). "An Introduction To Social Planning In The Third World". By Jhon Wiley & sons Ltd, 1994, Terjemahan Drs. Susetiawan. SU: " Perencanaan Sosial di Dunia Ketiga : Suatu Pengantar". Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. (xi, 335 hal.)
- Joint Committee, (1981), Standards for Evaluation Of Educational Programs, Project, and Material. New york: Mc-Graw-Hill,
- Moleong, L.J. (2009), Metode Penelitian Kualitatif, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- Muluk, K, (2009). "Desentralisasi Pemerintah dan Daerah". Malang: Bayumedia Publishing
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah
- Sembiring, J. Sihombing, M. & Suriadi, A. (2018). Analisis Perencanaan Pembangunan Lahan Tempat Pembuangan Akhir Sampah. *Jurnal Administrasi Publik : Public Administration Journal : Public Administration Journal*. 8 (1): 39-46.
- Soekartawi. (1990). Teori Ekonomi Produksi: Dengan Pokok Bahasan Analisis Cobb Douglas. Rajawali Pers: Jakarta
- Stufflebeam, D.L. (2002). "The CIPP Model For Evaluation, dalam Daniel L. Stufflebeam, dkk. (eds), Evaluation in Education and Human Service, Boston: Kluwer Academic Publisher.
- Subarsono, A, (2003), Analisis Kebijakan Publik, Modul Kuliah, MAP-UGM, Yogyakarta.
- Tjokrowinoto. (1996). Manajemen Kepegawaian. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Winaya, I.K. & Yudartha, I.P.D. (2018). Desa Membangun: Analisis Perencanaan dan Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2017. *JPPUMA: JPPUMA: Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik UMA (Journal of Governance and Political UMA)*, 6 (1): 1-13
- Undang – Undang dan Peraturan  
Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.  
Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2005 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.