

Model Koordinasi Perencanaan Pembangunan Daerah Berbasis Hukum di Provinsi Sulawesi Selatan

Abdul Haris Abbas

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Provinsi Sulawesi Selatan, Indonesia.

E-mail: indraharis79@yahoo.co.id

Abstrak:

Dinamika pembangunan nasional secara komprehensif berbasis hukum diperlukan dalam mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan. Pada tataran konseptual, pembangunan daerah akan terlaksana dengan baik, sinergis dan terarah, apabila diawali dengan koordinasi perencanaan yang matang dan profesional, serta memperhatikan aspek berkelanjutan. Permasalahan penelitian ini fokus pada telaah konsep ideal model koordinasi perencanaan pembangunan daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik analisis data menggunakan triangulasi melalui reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi telah dilaksanakan, baik secara vertikal maupun horizontal di lingkup Badan Perencanaan Pembangunan Daerah. Hanya saja, koordinasi yang terbangun belum optimal sesuai perencanaan pembangunan daerah, artinya masih terdapat hambatan dalam pelaksanaan koordinasi tersebut secara vertikal (struktural) dan horizontal (fungsional). Hasil penelitian ini menemukan model koordinasi terpadu yang tepat untuk diterapkan dalam perencanaan pembangunan daerah. Model ini menjalankan sistem kerja terpadu secara sistematis dengan isu-isu atau tema perencanaan yang diprogramkan. Bersifat konsisten dengan semua aktivitas perencanaan pembangunan, logis secara intelektual, analisis dan kajian serta bersifat kompleks sebagai satu kesatuan yang utuh untuk mewujudkan perencanaan pembangunan nasional yang terencana, terarah dan berkelanjutan.

Kata Kunci: *Pemerintah Daerah; Pembangunan Daerah; Pembangunan Berkelanjutan*

1. Pendahuluan

Keberhasilan tujuan pembangunan nasional akan tercapai secara optimal sesuai dengan yang telah dicita-citakan, apabila terdapat perencanaan pembangunan yang cukup baik dalam berbagai aspek kehidupan. Pembangunan nasional merupakan akumulasi dari pembangunan daerah, yang pada hakikatnya menjadi tempat terakumulasinya program-program pembangunan.¹ Pembangunan daerah akan terlaksana dengan baik, sinergis dan terarah apabila diawali dengan koordinasi perencanaan yang matang dan profesional serta memperhatikan aspek kontinuitasnya.

¹ Teuku Nazarudin. (2015) "Perencanaan Kota Secara Komprehensif Berbasis Hukum Integratif Menuju Pembangunan Kota Berkelanjutan." *Jurnal Cita Hukum*, Vol. 3, No. 2: 213-224.

Sebagai salah satu perangkat daerah, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Sulawesi Selatan berkewajiban untuk menyiapkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) sebagai acuan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan yang menjadi tugas dan fungsinya dalam jangka waktu lima tahun. Kewajiban ini selain sebagai bentuk implementasi untuk melaksanakan amanat peraturan perundang-undangan yang juga didasarkan atas kebutuhan dalam rangka pelaksanaan prioritas pembangunan Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2018 – 2023.

Hal ini sejalan dengan visi dan misi Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2018 – 2023 adalah “Sulawesi Selatan yang Inovatif, Produktif, Kompetitif, Inklusif dan Berkarakter”. Misi yang diemban adalah: 1) mewujudkan pemerintahan yang berorientasi melayani dan inovatif; 2) mewujudkan infrastruktur yang berkualitas dan aksesibel; 3) mewujudkan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi baru yang produktif; 4) mewujudkan kualitas manusia yang kompetitif, inklusif dan berkarakter; dan 5) meningkatkan produktivitas dan daya saing produk sumber daya alam yang berkelanjutan.

Mewujudkan visi dan misi di atas, adalah selaras dengan tujuan pembangunan di Provinsi Sulawesi Selatan yaitu meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan, meningkatkan infrastruktur wilayah, meningkatkan pendapatan masyarakat secara merata antar lapisan dan antar wilayah, meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara inklusif dan mengoptimalkan pengelolaan sumber daya alam secara berdaya saing tanpa mengabaikan kelestarian, daya dukung dan daya tampung lingkungan hidup.

Sasaran yang ingin dicapai dari pembangunan di Provinsi Sulawesi Selatan adalah: 1) meningkatnya akuntabilitas kinerja pemerintahan; 2) berkembangnya inovasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik; 3) meningkatnya aksesibilitas infrastruktur; 4) meningkatnya produktivitas pada pusat-pusat pertumbuhan ekonomi baru; 5) menurunnya kesenjangan antar lapisan masyarakat dan antar wilayah; 6) meningkatnya derajat pendidikan masyarakat; 7) meningkatnya keberdayaan perempuan dalam pembangunan; 8) meningkatnya derajat kesehatan masyarakat; 9) meningkatnya produktivitas dan daya saing produk sektor perekonomian berbasis sumber daya alam; dan 10) terpeliharanya kualitas lingkungan hidup serta kemampuan adaptasi dan mitigasi perubahan iklim.

Pembangunan yang dilaksanakan di wilayah Provinsi Sulawesi Selatan dalam lima tahun (2014 – 2018) mengalami perubahan dalam pembangunan nasional di Sulawesi Selatan. Tahun 2014 persentase pertumbuhan 7.54% menurun di tahun 2015 menjadi 7.19%. Selanjutnya meningkat pada tahun 2016 menjadi 7.42% kemudian menurun dalam dua tahun menjadi 7.21 di tahun 2017 dan 7.07% di tahun 2018.

Perencanaan pembangunan daerah di Provinsi Sulawesi Selatan dilakukan sama dengan daerah lain di Indonesia melalui musrenbang, dalam proses musrenbang tersebut upaya untuk memberikan wadah kuota bagi aspirasi dan kebutuhan masyarakat dalam berbentuk pagu indikatif, termasuk pagu indikatif wilayah kecamatan (PIWK). Bentuk inovasi berupa PIWK merupakan salah satu bagian untuk peningkatan kualitas perencanaan pembangunan daerah dalam menciptakan koordinasi dalam perencanaan pembangunan.

Perencanaan yang lebih menyeluruh, terarah, dan terpadu diperlukan untuk menjamin laju perkembangan di daerah, dalam mencapai suatu masyarakat yang adil dan makmur secara materil dan spiritual.² Seiring dengan otonomi daerah, maka sebagai konsekuensi logisnya adalah bahwa daerah dituntut untuk lebih siap dan mandiri dalam menyusun koordinasi perencanaan pembangunan dalam mengembangkan daerahnya sehingga mampu menghadapi persaingan yang semakin kompetitif di era revolusi industri 4.0.

Konsep koordinasi perencanaan pembangunan daerah harus tetap berada dalam bingkai pembangunan nasional. Hakikat pembangunan nasional adalah pembangunan manusia Indonesia seutuhnya dan pembangunan seluruh masyarakat Indonesia. Pembangunan nasional mencakup semua matra dan aspek kehidupan baik itu aspek ekonomi, sosial budaya, ideologi, maupun stabilitas bernegara.

Koordinasi merupakan salah satu tugas pokok Bappeda yang mesti dilaksanakan dengan menyelenggarakan aktivitas pelibatan segenap pihak yang terkait dalam proses perencanaan pembangunan daerah demi mewujudkan tujuan pembangunan yang telah ditetapkan sebelumnya. Koordinasi dalam suatu perencanaan pada prinsipnya merupakan salah satu aspek pengendalian yang sangat penting dan diinterpretasikan sebagai proses menghubungkan, mencapai kesamaan, kesesuaian dan kerapian serta keterkaitan dari setiap langkah dan kegiatan.

Mengaktualisasikan koordinasi perencanaan pembangunan daerah tidaklah mudah, membutuhkan semangat dan kemauan yang tinggi untuk memahami fenomena kesenjangan dari koordinasi perencanaan pembangunan itu sendiri. Di tengah pelaksanaan pembangunan nasional saat ini, seringkali banyak permasalahan yang terjadi dan memberikan efek tidak berjalannya berbagai perencanaan program pemerintah dikarenakan koordinasi yang lemah.

Lemahnya koordinasi perencanaan menyebabkan rendahnya kemampuan pemerintah melaksanakan program dan kegiatan pembangunan. Dua pertimbangan penting yang perlu dibenahi dalam koordinasi perencanaan yaitu sinkronisasi antara koordinasi vertikal dan koordinasi horizontal yang terkadang tidak sejalan dengan perencanaan pembangunan daerah. Terlihat terjadi penurunan atau pelemahan unsur-unsur yang menjadi indikator koordinasi perencanaan pembangunan yang tidak sejalan dengan maksimal, seperti rendahnya tingkat komunikasi dalam berkoordinasi, kurangnya tingkat kesadaran para implementor, koordinator dan pelaksana dalam perencanaan. Ini dikarenakan masih rendahnya kompetensi dalam berkoordinasi sesuai komitmen yang telah disepakati, dan permasalahan insentif kerja yang belum sesuai harapan menyebabkan kontinuitas perencanaan belum optimal. Hal tersebut merupakan fenomena yang menyebabkan koordinasi perencanaan pembangunan sering mengalami kendala yang ditemukan di lapangan.

Disadari dalam melakukan koordinasi perencanaan pembangunan daerah sering ditemukan berbagai hambatan yang merintang atau menjadi penyebab koordinasi kurang maksimal untuk diterapkan dengan baik. Hambatan tersebut berupa pelaksanaan tupoksi yang berbeda dari perencanaan pembangunan pada unit kerja yang terkoordinasikan. Perbedaan prosedur dan mekanisme kerja masing-masing unit kerja

² Fadlina, Inneke Meilia, Bambang Supriyono, dan Saleh Soeaidy. (2013). "Perencanaan Pembangunan Pertanian Berkelanjutan (Kajian tentang Pengembangan Pertanian Organik di Kota Batu)." *Indonesian Journal of Environment and Sustainable Development*, Vol. 4, No. 1

yang berbeda dalam melakukan perencanaan pembangunan, struktur organisasi yang kurang terlembagakan sesuai garis komando, pembagian kerja dan kepemimpinan dalam mengkoordinasikan perencanaan pembangunan. Hambatan ini menjadi penyebab yang perlu dipertimbangkan untuk membuat sebuah model koordinasi perencanaan pembangunan daerah yang saling terintegrasi untuk mewujudkan keberhasilan pembangunan nasional.

Berdasarkan uraian di atas, maka diperlukan sebuah kajian yang mendalam dan relevan di dalam menghasilkan sebuah temuan baru sebagai novelty dari tulisan ini dengan mengangkat judul yaitu Model Koordinasi Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

2. Metode Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah deskriptif dengan jenis penelitian kualitatif. Pendekatan deskriptif adalah mendeskripsikan peristiwa yang ada dan masih terjadi sampai saat sekarang. Peristiwa tersebut adalah aktivitas koordinasi perencanaan pembangunan daerah. Jenis penelitian kualitatif merupakan penelitian untuk memberikan klarifikasi atau informasi atas temuan yang dapat dijustifikasi sebagai solusi. Sumber data terdiri atas data primer dan sekunder.

Lokasi penelitian ini adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Fokus penelitian yaitu model koordinasi perencanaan pembangunan daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan pengamatan langsung dan wawancara mendalam. Wawancara ini peneliti lakukan pada beberapa informan penelitian yaitu Kepala Bappeda, Kepala Sub-bagian Program, Kepala Bidang Perencanaan Makro dan Pembiayaan Pembangunan serta Kepala Bidang Statistik dan Evaluasi Kinerja Pembangunan. Tahapan dalam analisis data ditempuh dalam penelitian ini meliputi reduksi data, penyajian data dan verifikasi data.

3. Pembangunan Daerah Berbasis Hukum Menuju Pembangunan yang Berkelanjutan

Perkembangan era kesejagatan (globalisasi) yang melanda perkotaan sudah dinikmati hikmahnya, namun diiringi oleh sejumlah permasalahan yang kian rumit dan tak kalah peliknya. Menurut Richard Rogers, "*Cities are undermining the world's ecosystem... they are becoming socially diversive and environmentally hazardous*".³ Fenomena ini perlu disadari dengan menyiapkan langkah-langkah preventif dalam tataran implementatif. Kota-kota kecil akan berubah menjadi kota sedang, kota-kota sedang akan tumbuh menjadi kota besar, kota-kota besar akan berkembang jadi kota raya (*metropolis*), tidak hanya berhenti disitu, karena kota-kota raya pun akan mekar menjadi kota mega (*megapolis*), untuk kemudian menjadi kota-dunia (*ecumenopolis*), dan bila tidak hati-hati akan berakhir dengan kedudukan tragis sebagai kota mayat (*necropolis*).⁴

Menyimak berbagai paradoks dan penyimpangan perkotaan, tantangan utama yang harus dihadapi dan harus segera ditanggulangi para perencana kota dan segenap aktor utama penentu pembangunan perkotaan adalah bagaimana caranya membalik

³ Eko Budihardjo & Djoko Sujarto, *Kota Berkelanjutan (Sustainable City)*, (Bandung: Alumni, 2009), h. 51.

⁴ *Ibid.*

kecenderungan yang merugikan itu. Keberlanjutan dalam pembangunan kota tidak sekedar mengandung pengertian keberlanjutan ekologis atau biofisik semata-mata, melainkan juga keberlanjutan sosio-kultural dan keberlanjutan ekonomis.⁵

Dalam aspek tata ruang Indonesia, setelah Undang-Undang Penataan Ruang diberlakukan, tidak hanya *spatial planning* yang dibicarakan, tetapi lebih mengenai *spatial management*. Perkembangan praktek tata ruang dapat diamati pula dalam kelembagaan serta aspek hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku (*ius constitutum*).⁶

Salah satu cara untuk memahami kompleksitas suatu kota adalah dengan cara meninjau secara sepintas melalui pandangan orang-orang dari bidang-bidang yang berlainan, maupun yang memiliki pengaruh tidak langsung pada kegiatan perkotaan. Berbagai bidang yang memiliki pandangan yang berbeda-beda tentang kota disajikan secara acak, tanpa urutan tertentu. Bidang yang merupakan sesuatu yang terpenting akan berbeda antara suatu tempat dengan tempat yang lain, demikian pula antar berbagai kurun waktu yang berbeda.

Dalam konteks pembangunan kota berkelanjutan dan relasi fungsi hukum menurut Bodenheimer, fungsi hukum di satu sisi, sebagai imperatif (pemaksa), sistem negara yang menghasilkan norma (aturan) yang memback up kekuatan publik.⁷ Produk dari kekuatan sosial ekonomi. Di sisi lain, sebagai alat untuk menyelesaikan konflik di masyarakat. Oleh karena itu, penerapan pembangunan daerah berbasis hukum yang berkelanjutan diharapkan dapat menjamin bahwa setiap warga kota memiliki akses terhadap kebebasannya dalam beraktifitas, adanya persamaan derajat dan hak di antara sesamanya, keamanan dan stabilitas dalam pembangunan.

4. Koordinasi Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan

4.1. Komunikasi

Komunikasi yaitu koordinasi yang dilakukan dalam membahas dan membicarakan segala hal yang berkaitan dengan perencanaan pembangunan daerah. Aktualisasi koordinasi melalui komunikasi dalam perencanaan pembangunan daerah belum mencapai target yang ditetapkan. Terlihat baru terealisasi antara 90 sampai 95 persen telah dikomunikasikan baik secara vertikal maupun horizontal. Artinya koordinasi yang dilakukan selama ini masih menemukan permasalahan yang harus diperbaiki atau dimaksimalkan guna mencapai target yang telah ditetapkan.

Hasil wawancara dengan para informan mengenai koordinasi melalui komunikasi dalam perencanaan pembangunan daerah disimpulkan koordinasi melalui komunikasi dalam perencanaan pembangunan daerah secara vertikal (struktural) telah diaktualisasikan oleh Bappeda dengan berkomunikasi secara intensif pada semua komponen pihak terkait, melakukan pelaporan yang berkaitan dengan kegiatan, sinkronisasi dan sinergitas program perencanaan pembangunan, pembahasan rencana alokasi anggaran belanja untuk sasaran strategis dan mengkomunikasikan statistik dan evaluasi kinerja perencanaan pembangunan daerah.

⁵ Teuku Nazarudin. (2015). *Op. Cit*, hlm. 214.

⁶ Rudi Hendra Pakpahan. (2019). "Pembaharuan Kebijakan Hukum Asset Recovery: Antara Ius Constitutum dan Ius Constituendum." *Jurnal Legislasi Indonesia*, Vol.16, No. 3: 369-378.

⁷ Teuku Nazarudin. *Op. Cit*, hlm. 223.

Komunikasi dalam perencanaan pembangunan daerah secara horizontal (fungsional) telah diaktualisasikan oleh Bappeda dengan mengkomunikasikan realisasi atas pencapaian target, melakukan pelaporan yang terkoordinasi atas setiap program yang telah direncanakan, berkomunikasi yang berkaitan dengan percepatan pembangunan, membahas dan mengusulkan anggaran untuk mendukung pencapaian sasaran strategis dan berkoordinasi mengkomunikasikan statistik dan evaluasi kinerja pencapaian target program dan kegiatan perencanaan pembangunan daerah.

4.2. Kesadaran

Kesadaran yaitu kemampu pahaman dari pihak terkait dalam menyikapi pentingnya koordinasi perencanaan pembangunan daerah. Aktualisasi koordinasi melalui kerjasama dalam perencanaan pembangunan daerah belum mencapai target yang ditetapkan. Terlihat baru terealisasi 95 persen disadari untuk dikoordinasikan dalam perencanaan pembangunan. Artinya masih ada permasalahan dalam koordinasi kesadaran yang berkaitan dengan aparat dalam pelaksanaan pengembangan dan ketaatan terhadap hasil koordinasi perencanaan pembangunan daerah.

Hasil wawancara dengan para informan mengenai koordinasi melalui kesadaran atas perencanaan pembangunan daerah secara vertikal (struktural) telah diaktualisasikan oleh Bappeda dengan sadar akan pentingnya mewujudkan perencanaan dan pengendalian pembangunan, melakukan koordinasi dalam pelaksanaan pengolahan dan penyajian data dan informasi, melakukan sinkronisasi perencanaan pembangunan dan perumusan kebijakan koordinasi pelaksanaan pemantauan dan evaluasi kinerja. Kesadaran dalam perencanaan pembangunan daerah secara horizontal (fungsional) telah diaktualisasikan oleh Bappeda dengan melakukan koordinasi secara sadar atas program dan rencana kerja kegiatan perencanaan pembangunan, menyiapkan dan menyelesaikan kegiatan perencanaan, kesadaran untuk melaksanakan penyediaan fasilitas dan investigasi usulan dan sinkronisasi pembangunan daerah melalui evaluasi kinerja pembangunan.

4.3. Kompetensi

Kompetensi yaitu kemampuan pejabat yang berwenang, ahli, pelaksana yang terlibat dalam berkoordinasi melakukan perencanaan pembangunan daerah. Aktualisasi koordinasi berdasarkan kompetensi dalam perencanaan pembangunan daerah belum mencapai target yang ditetapkan. Terlihat baru terealisasi 80 sampai 90 persen dikoordinasikan sesuai kompetensi pengetahuan tentang perencanaan, terampil dalam perencanaan, sikap inovatif dan penguasaan teknologi bidang perencanaan. Artinya koordinasi yang dilakukan selama ini masih menemukan permasalahan dalam hal kompetensi aparat yang belum banyak terlibat dalam kegiatan koordinasi dan masih kurangnya tenaga ahli dibidang perencanaan pembangunan daerah.

Hasil wawancara dengan para informan mengenai koordinasi melalui kompetensi atas perencanaan pembangunan daerah secara vertikal (struktural) telah diaktualisasikan oleh Bappeda dengan kompetensi yang dimiliki secara terpadu sesuai pengetahuan, keterampilan, sikap inovatif dan penguasaan teknologi yang melibatkan semua pihak dalam pelaksanaan, pembimbingan dan keterpaduan perencanaan pembangunan secara makro yang selanjutnya aparat kompeten dalam melakukan identifikasi data dan informasi. Kompetensi dalam perencanaan pembangunan daerah secara horizontal (fungsional) telah diaktualisasikan oleh Bappeda dengan melakukan

koordinasi untuk menjamin kepastian pelaksanaan perencanaan untuk menambah wawasan, terintegrasi, terencana dalam mewujudkan kualitas SDM yang berdaya saing dalam penguasaan teknologi perencanaan pembangunan daerah.

4.4. Komitmen

Komitmen yaitu konsensus bersama menjalankan hasil keputusan koordinasi perencanaan pembangunan daerah. Aktualisasi koordinasi berdasarkan komitmen dalam perencanaan pembangunan daerah belum mencapai target yang ditetapkan. Terlihat baru terealisasi 70 sampai 85 persen dikoordinasikan secara afektif, normatif, berkelanjutan dan perspektif. Artinya koordinasi yang dilakukan selama ini masih menemukan permasalahan dalam hal pengembangan komitmen yang tidak sesuai dengan kesepakatan, pelaksana kegiatan dan pelanggaran atas kesepakatan yang dilakukan dalam perencanaan pembangunan daerah.

Hasil wawancara dengan para informan mengenai koordinasi melalui komitmen atas perencanaan pembangunan daerah secara vertikal (struktural) telah diaktualisasikan oleh Bappeda dengan berkomitmen baik secara afektif, normatif, kontinyu dan perspektif yang terintegrasi dalam perencanaan terpadu untuk pencapaian kinerja perencanaan pembangunan yang maksimal. Komitmen perencanaan pembangunan daerah secara horizontal (fungsional) telah diaktualisasikan oleh Bappeda dengan melakukan koordinasi sebagai tindak lanjut dalam memajukan perencanaan, penetapan aturan dan kebijakan secara seksama sesuai komitmen secara taktis, teknis dan praktis. Selain itu komitmen untuk transparan dalam pembiayaan anggaran perencanaan pembangunan daerah sesuai data dan informasi agar tepat pada sasaran.

4.5. Kontinuitas

Kontinuitas perencanaan yaitu tindak lanjut dan perubahan yang dihasilkan dari program/koordinasi perencanaan pembangunan daerah. Aktualisasi koordinasi berdasarkan kontinuitas perencanaan pembangunan daerah belum mencapai target yang ditetapkan. Terlihat baru terealisasi 25 sampai 90 persen dikoordinasikan sesuai tahap perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Artinya koordinasi kontinuitas jangka pendek telah terealisasi 90%, sementara jangka menengah baru 60% dan panjang baru 25%, atau dengan belum ada umpan balik dari objek dan subjek pembangunan yang dikoordinasikan yang belum menunjukkan kesepakatan tindak lanjut.

Hasil wawancara dengan para informan mengenai koordinasi melalui kontinuitas atas perencanaan pembangunan daerah secara vertikal (struktural) telah diaktualisasikan oleh Bappeda baik jangka pendek, menengah maupun panjang yang dikoordinasikan sesuai umpan balik objek dan subjek pembangunan. Hal ini berdasarkan data atas program prioritas yang tepat dan telah dikoordinasikan dengan berbagai pihak dengan menganalisa tren kegiatan sesuai data statistik dalam melakukan evaluasi kinerja dari tahapan perencanaan pembangunan. Kontinuitas dalam perencanaan pembangunan daerah secara horizontal (fungsional) telah diaktualisasikan oleh Bappeda dengan melakukan koordinasi kontinuitas perencanaan tergantung dari koordinasi yang dilakukan secara terpadu sesuai dengan kebutuhan dan prioritas pembangunan yang telah direncanakan. Perencanaan ini sesuai jadwal dan tahapan dari perencanaan pembangunan skala prioritas yang ingin dicapai.

5. Analisis Konsep Model Koordinasi yang Tepat dalam Perencanaan Pembangunan Daerah

Salah satu penyebab koordinasi belum maksimal sesuai perencanaan pembangunan daerah, disebabkan oleh hambatan secara vertikal (struktural), yaitu hambatan yang dihadapi pejabat terkait dalam melaksanakan tupoksi, prosedur dan mekanisme kerja serta struktural organisasi dalam perencanaan pembangunan. Selain itu, juga diperhadapkan oleh hambatan secara horizontal (fungsional), yaitu hambatan mengaktualisasikan garis komando sesuai pembagian tugas dan kepemimpinan dalam perencanaan pembangunan. Garis komando menjadi penyebab koordinasi belum maksimal secara horizontal dikarenakan instruksi yang diberikan oleh Kepala Badan kepada bawahannya menimbulkan berbagai asumsi:

- 1) Kewenangan tidak sesuai dengan jabatan yang diemban dalam melaksanakan perencanaan pembangunan daerah.
- 2) *Misunderstanding* dalam menguraikan atau menjabarkan perintah pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah.
- 3) Perintah sering diperluas bahkan ditambah yang tidak sesuai dengan tata aturan kerja dalam perencanaan pembangunan daerah.

Pembagian tugas secara horizontal menjadi penyebab koordinasi belum maksimal. Hal ini dikarenakan:

- 1) Ketidaksesuaian dalam mengemban pembagian tugas sesuai dengan deskripsi kerja dalam perencanaan pembangunan daerah.
- 2) Kurangnya kemampuan analisa pekerjaan secara sistematis, konsisten dan kompleks dalam melakukan perencanaan pembangunan daerah.
- 3) Terbatas orang yang berkompeten dibidangnya untuk mengembang tanggungjawab memulai dan menyelesaikan pekerjaan perencanaan pembangunan daerah.

Selanjutnya kepemimpinan menjadi penyebab koordinasi belum maksimal secara horizontal dikarenakan:

- 1) Gaya, tipe, perilaku dan sifat kepemimpinan yang sering berubah-ubah di dalam mengaktualisasikan pekerjaan perencanaan pembangunan daerah.
- 2) Transformasi dan transaksional kepemimpinan kurang diaktualisasikan dalam pelaksanaan pekerjaan perencanaan pembangunan daerah.
- 3) Kurangnya kepemimpinan bertalenta, kharismatik dan visioner mengembang perencanaan pembangunan daerah yang terpadu.

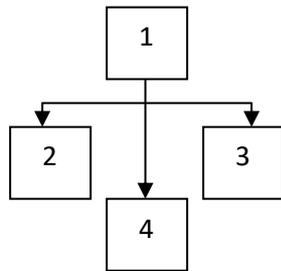
Terdapat faktor penyebab koordinasi belum maksimal dalam perencanaan pembangunan daerah dari aspek vertikal dan horizontal. Terlihat secara vertikal Permasalahan yang sering ditemukan yaitu adanya gap antara tupoksi, prosedur dan mekanisme serta struktural organisasi yang sering menjadi perdebatan dalam pembahasan perencanaan pembangunan daerah daerah seperti dalam tupoksi pembuatan program masalah prosedur dan mekanisme kerja yang sering berubah-ubah sesuai dengan struktural organisasi. Selain itu Koordinasi yang kurang terencana secara makro berdasarkan tupoksi yang kurang transparan, prosedur dan mekanisme tidak sesuai ketentuan administrator. Demikian pula dalam hal data dan informasi statistik yang tidak terkoordinasi dengan baik sebagai bagian dari tupoksi yang harus

dijalankan secara prosedural dan sesuai mekanisme evaluasi penyajian kinerja yang kurang transparan.

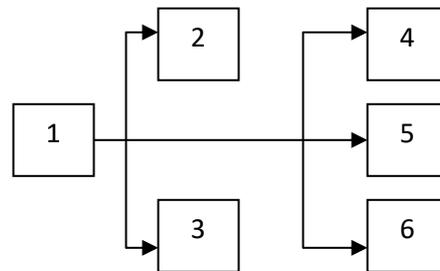
Secara horizontal dilihat dari ketidakjelasan, inkonsisten dan misunderstanding menyebabkan garis komando sering menimbulkan perbedaan dalam pembagian tugas dan lemahnya kepemimpinan dalam pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah. Pembagian kerja dan penyajian data/informasi yang sering mengalami perubahan tergantung pada karakteristik kepemimpinan dalam melakukan perencanaan pembangunan daerah.

Atas dasar konstruksi permasalahan tersebut, maka perlu untuk menerapkan Model Koordinasi Perencanaan Pembangunan Daerah. Model koordinasi terpadu yang dapat bertransformasi dengan menggabungkan model vertikal, horizontal dan diagonal dalam suatu keterpaduan aktualisasi koordinasi untuk menghindari permasalahan hambatan koordinasi tidak maksimal Gambar 1 di bawah ini.

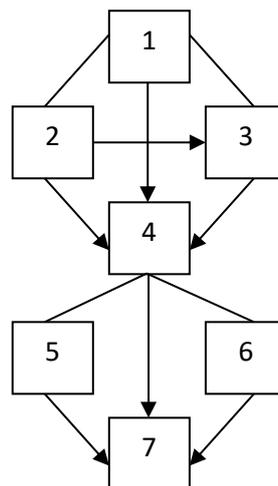
Model Koordinasi Vertikal

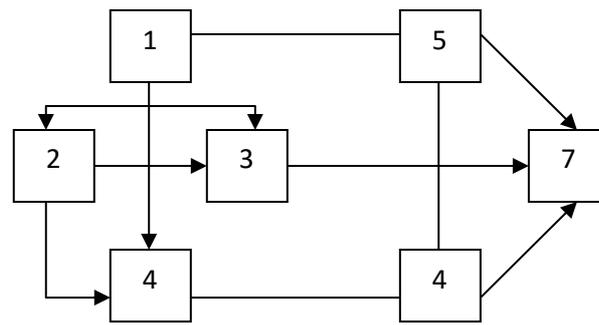


Model Koordinasi Horizontal



Model Koordinasi Diagonal





Model Koordinasi Terpadu

Keterangan:

- 1 = Pimpinan
- 2 = Pejabat Fungsional
- 3 = Sekretaris
- 4 = Bagian Perencanaan
- 5 = Bidang Perencanaan
- 6 = Seksi Perencanaan
- 7 = UPTD

Model koordinasi perencanaan pembangunan daerah ini beranjak dari arti penting pembangunan nasional. Keberhasilan pembangunan nasional termasuk pembangunan daerah tidak terlepas dari salah satu fungsi manajemen, yaitu koordinasi. Sesungguhnya, pembangunan adalah suatu aktivitas yang dilakukan secara sadar, terencana, terarah dan terorganisir yang melibatkan banyak orang untuk saling berkoordinasi mewujudkan tujuan bersama.

Menurut Keban,⁸ organisasi yang sukses selalu menerapkan fungsi manajemen. Teori fungsi manajemen Dessler,⁹ perencanaan, pengarahan, pengkoordinasian, pengorganisasian, dan pengendalian menentukan keberhasilan organisasi. Salah satu fungsi manajemen berupa koordinasi berperan penting dalam perencanaan pembangunan untuk mewujudkan keberhasilan pembangunan nasional.

Menjalankan fungsi manajemen dalam koordinasi dibutuhkan andil pemerintah baik pusat maupun daerah. Pemerintah berperan penting menjalankan fungsi koordinasi dalam melakukan perencanaan pembangunan, karena itu diperlukan integritas dan sinergitas pengaktualisasian fungsi koordinasi dengan kebijakan pemerintah dalam perencanaan pembangunan. Dye,¹⁰ menyebutkan kebijakan sebagai pilihan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu (*whatever government chooses to do or not to do*). Mengandung pengertian bahwa kebijakan pemerintah sebagai kekuasaan mengalokasikan nilai kepentingan untuk masyarakat secara menyeluruh. seperti halnya melakukan koordinasi untuk memikirkan, menganalisa, mengambil keputusan dan menindaklanjuti segala kebijakan pemerintah baik berupa program maupun kegiatan sebagai pilihan yang harus dilakukan.

⁸ Keban, T. Yeremias, 1995, *Indikator Kinerja Pemerintah Daerah: Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*, (Makalah), Seminar Sehari, Fisipol UGM Yogyakarta.

⁹ Malayu Hasibuan (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesebelas. Jakarta: Bumi Aksara, hlm 11.

¹⁰ *Ibid.*

Melakukan suatu kebijakan diperlukan aktualisasi secara terkoordinasi. Wujud dari aktualisasi koordinasi dapat diterapkan dalam lima bentuk yaitu koordinasi secara komunikatif, kesadaran, kompetensi, komitmen dan kontinuitas. Ini disebut aktualisasi koordinasi riil dalam suatu organisasi. Acuan aktualisasi koordinasi ini sesuai dengan teori koordinasi konstruktif dari Almada (2016) koordinasi konstruktif dibangun lima unsur perekat yang saling berhubungan dan mempengaruhi. Lima unsur tersebut yaitu berkomunikasi sesuai dengan tingkat kesadaran untuk berkomitmen dari orang yang berkompeten secara kontinuitas melaksanakan kesepakatan untuk tujuan bersama.

Arti penting dari aktualisasi koordinasi ini terejawantahkan dalam konstruksi koordinasi secara vertikal (struktural) dan secara horizontal (fungsional) yang terlembagakan menjalankan program dan kegiatan pemerintah. Itulah sebabnya perencanaan pembangunan harus dikoordinasikan secara konsensus untuk kepentingan dan tujuan bersama. Maka koordinasi perencanaan pembangunan yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi Sulawesi Selatan merupakan konstruksi koordinasi secara vertikal dan horizontal dalam melakukan perencanaan pembangunan.

Aktualisasi perencanaan pembangunan secara vertikal dan horizontal tidak mudah diwujudkan selalu ada unsur penghambat baik bersifat faktor X dan Y secara langsung ataupun tidak langsung mempengaruhi koordinasi tidak berjalan maksimal. Teori analisis faktor X dan Y dari Armstrong,¹¹ kebijakan selalu diiringi oleh faktor X dan Y berupa penghambat dan pendukung dalam mewujudkan tujuan. Faktor X harus diminimalkan bahkan ditiadakan, dan faktor Y harus diberikan stimulus dan dorongan agar tercapai akselerasi sesuai tujuan.

Beberapa kenyataan yang menjadi penghambat dari koordinasi yang dilakukan oleh pemerintah selalu berkaitan dengan permasalahan tupoksi, prosedur dan mekanisme, struktur organisasi, garis komando, pembagian tugas dan kepemimpinan. Permasalahan ini merupakan suatu yang ada dalam aktivitas koordinasi. Keberadaan hambatan ini tidak dapat diabaikan tetapi harus dikelola menjadi peluang dan kekuatan yang mendukung koordinasi dapat terselenggara dengan baik. Karenanya dibutuhkan model koordinasi yang tepat untuk meminimalisasi hambatan dan mempercepat pencapaian tujuan.

Model koordinasi secara prinsip merupakan upaya yang dilakukan dalam menggeneralisasi atau menyederhanakan permasalahan dinamika koordinasi yang terjadi dalam perencanaan pembangunan. Teori model Goode,¹² model terbaik berwujud penyederhanaan, penggeneralisasian dan solusi yang menggambarkan pencapaian tujuan. Atas model ini maka model yang tepat digunakan dalam koordinasi adalah "Model Koordinasi Terpadu". Model ini secara sederhana menjelaskan posisi, hubungan, pengaruh dan konstruksi unsur koordinasi dalam perencanaan yaitu pimpinan, sekretaris, fungsional, bagian, bidang, seksi dan UPTD yang saling terkait dalam berkoordinasi melakukan perencanaan pembangunan daerah.

¹¹ Terry, R. George. 2018, *Asas-Asas Manajemen*, terjemahan, Alumni, Bandung.

¹² Munir, 2015, *Strategi Pembangunan Daerah*, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.

6. Penutup

Koordinasi telah dilaksanakan, baik secara vertikal maupun horizontal, di lingkup Badan Perencanaan Pembangunan Daerah sebagai fungsi manajemen yang melibatkan pihak terkait menjalankan tupoksi masing-masing unit ke daerah. Koordinasi tersebut berupa komunikasi, kesadaran, kompetensi, komitmen dan kontuitas dalam perencanaan pembangunan daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Hanya saja, koordinasi belum optimal sesuai perencanaan pembangunan daerah. Terdapat hambatan dalam pelaksanaan koordinasi tersebut secara vertikal (struktural) dan horizontal (fungsional). Model koordinasi terpadu yang tepat untuk diterapkan dalam perencanaan pembangunan daerah. Model ini menjalankan sistem kerja terpadu secara sistematis dengan isu-isu atau tema perencanaan yang diprogramkan. Bersifat konsisten dengan semua aktivitas perencanaan pembangunan, logis secara intelektual, analisis dan kajian serta bersifat kompleks sebagai satu kesatuan yang utuh untuk mewujudkan perencanaan pembangunan nasional yang terencana, terarah, dan berkelanjutan.

Sebagai rekomendasi penelitian, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Sulawesi Selatan perlu menerapkan model koordinasi terpadu untuk perencanaan pembangunan daerah yang melibatkan berbagai pihak terkait untuk berkomunikasi aktif, memiliki kesadaran atas pentingnya koordinasi, ditunjang dengan SDM yang berkompeten untuk berkomitmen melanjutkan pembangunan daerah yang berkelanjutan.

Referensi

- Eko Budihardjo dan Djoko Sujarto, (2009). *Kota Berkelanjutan (Sustainable City)*, Bandung: Alumni.
- Fadlina, Inneke Meilia, Bambang Supriyono, dan Saleh Soeaidy. (2013). "Perencanaan Pembangunan Pertanian Berkelanjutan (Kajian tentang Pengembangan Pertanian Organik di Kota Batu)." *Indonesian Journal of Environment and Sustainable Development*, Vol. 4, No. 1
- Keban, T. Yeremias, (1995), *Indikator Kinerja Pemerintah Daerah: Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*, (Makalah), Seminar Sehari, Fisipol UGM Yogyakarta.
- Malayu Hasibuan (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesebelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Munir, 2015, *Strategi Pembangunan Daerah*, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Robinson Bastian, (2017), *Perencanaan Pembangunan Wilayah*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Rudi Hendra Pakpahan. (2019). "Pembaharuan Kebijakan Hukum Asset Recovery: Antara Ius Constitutum dan Ius Constituendum." *Jurnal Legislasi Indonesia*, Vol.16, No. 3: 369-378.
- Terry, R. George. (2018), *Asas-Asas Manajemen*, terjemahan, Alumni, Bandung.
- Teuku Nazarudin. (2015) "Perencanaan Kota Secara Komprehensif Berbasis Hukum Integratif Menuju Pembangunan Kota Berkelanjutan." *Jurnal Cita Hukum* ,Vol. 3, No. 2: 213-224.