

Upaya Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi dalam Meningkatkan Koordinasi
Perencanaan Pembangunan Daerah (Studi Pada Bappeda Provinsi Jawa Timur)

Upaya Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi dalam Meningkatkan Koordinasi
Perencanaan Pembangunan Daerah (Studi Pada Bappeda Provinsi Jawa Timur)

Depitasari Gultom

12040674028 (Prodi S1 Ilmu Adiministrasi Negara, FISH, UNESA) depitasari.gultom@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan upaya yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur dalam meningkatkan koordinasi perencanaan pembangunan. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian ini disesuaikan dengan fungsi Bappeda Provinsi Jawa Timur salah satunya adalah pengoordinasian penyusunan perencanaan pembangunan, dengan menggunakan teori menurut Sutarto (2006:152-153) yang dapat dilakukan dengan cara mengangkat coordinator, mengadakan pertemuan formal maupun informal antar pejabat, membuat buku pedoman organisasi, buku pedoman tata kerja dan buku pedoman kumpulan peraturan, berhubungan melalui alat perhubungan, membuat edaran berantai kepada para pejabat yang diperlukan, membuat tanda-tanda, simbol dan kode. Teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan upaya peningkatkan koordinasi perencanaan pembangunan daerah oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur sudah maksimal yang dilakukan dengan cara: pengangkatan coordinator, yang terdiri dari coordinator makro dan coordinator mikro. Pelaksanaan pertemuan terdiri dari rapat internal dan rapat. Buku pedoman adalah RPJMD, RKPD, MDGs yang mencakup seluruh rencana kegiatan provinsi Jawa Timur serta permasalahan pembangunan Jawa Timur, dan buku peraturan yang disahkan oleh Gubernur Jawa Timur. Berhubungan melalui alat komunikasi dilakukan dengan menggunakan Telepon, SMS, e-mail, aplikasi SIPD, dan website Jawa Timur, sedangkan edaran berantai merupakan surat undangan yang dikirim ke seluruh Pemerintahan di Jawa Timur. Adapun penggunaan pengkodean dilakukan pada seluruh SKPD dan program-program yang akan dilaksanakan.

Kata Kunci : Perencanaan Pembangunan, Koordinasi, Bappeda

Abstract

This study aimed to describe the efforts made by Development Planning Agency at Sub-National Level East Java Province in improving the coordination of development planning. This type of research is descriptive with qualitative approach. The focus of this research is adapted to function Development Planning Agency at Sub-National Level East Java province one of which is the coordination of development planning, using the theory according to Sutarto (2006: 152-153) which can be done by lifting coordinator, formal and informal meetings between officials, making the guidebook the organization, working procedures manuals and handbooks of rules, related by means of transportation, making a circular chain to officials necessary, make signs, symbols and codes. Data collection techniques such as interviews, observation and documentation. The results showed increasing coordination of efforts by the regional development planning Development Planning Agency at Sub-National Level East Java Province has a maximum which is done by: removal of the coordinator, which consists of a coordinator macro and micro coordinator. Implementation of the meeting consisted of internal meetings and meetings. The guidebook is RPJMD, RKPD, MDG action plan covering all the province of East Java and East Java development problems, and the rule book that is endorsed by the Governor of East Java. Interconnected through means of communication is done by using the Phone, SMS, e-mail, SIPD applications, and websites of East Java, while the circular chain is the letter of invitation sent to all Governments in East Java. The use of encoding performed on the entire SKPD and programs will be implemented.

Keywords: Development Planning, Coordination, Development Planning Agency at Sub-National Level

PENDAHULUAN

Pembangunan merupakan suatu proses perubahan secara terus menerus dalam upaya meningkatkan kualitas masyarakat menuju ke arah yang lebih baik. Sejak masa orde lama, orde baru hingga era reformasi sekarang ini, pemerintah selalu melakukan pembangunan di segala bidang kehidupan guna meningkatkan taraf hidup masyarakat demi kesejahteraan rakyatnya berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Pembangunan ini dilaksanakan secara berkesinambungan dan berencana yang digalakkan dengan proses multidimensional yang melibatkan perubahan-perubahan besar, baik terhadap struktur ekonomi, perubahan sosial, mengurangi atau menghapuskan kemiskinan, mengurangi ketimpangan, dan pengangguran dalam konteks pertumbuhan ekonomi (*Todaro dalam Sirojuzilam, 2008*).

Pemerintah merupakan pihak yang paling penting dan berperan sebagai penggerak dalam pembangunan, yaitu melalui perencanaan pembangunan. Perencanaan pembangunan adalah suatu usaha pemerintah untuk mengkoordinasikan semua keputusan tentang pembangunan daerah baik dalam jangka pendek, jangka menengah hingga jangka panjang. Dengan adanya perencanaan diharapkan terdapatnya suatu pengarahan kegiatan, yaitu dengan adanya pedoman bagi pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ditujukan kepada pencapaian tujuan pembangunan. Perencanaan pembangunan yang ditujukan adalah untuk mencapai setiap sasaran dan tujuan pembangunan yang pada dasarnya disusun oleh pemerintah melalui Badan Perencanaan Pembangunan Daerah. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) merupakan lembaga pemerintah daerah yang berhadapan langsung dengan pembangunan daerah. Dalam melakukan pembangunan, setiap daerah memerlukan perencanaan yang akurat serta diharapkan dapat melakukan evaluasi terhadap pembangunan yang dilakukannya.

Struktur perencanaan pembangunan di Indonesia didasarkan pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional yang dibagi menjadi perencanaan jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek (tahunan), sehingga dengan Undang-Undang

ini kita mengenal satu bagian penting dari perencanaan wilayah yaitu apa yang disebut sebagai rencana pembangunan daerah, yaitu Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJP-D), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJM-D) dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) serta Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renstra-SKPD) dan Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renja-SKPD) sebagai kelengkapannya dan harus sinkron dengan tujuan pembangunan nasional.

Sebagai instansi yang memiliki peran untuk melakukan berbagai tugas terhadap bidang perencanaan dan pembangunan daerah, Bappeda diletakkan di tiap tingkat pemerintahan daerah yaitu Bappeda Provinsi, Bappeda Kota, serta Bappeda Kabupaten. Bappeda yang berada di tingkat provinsi bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah, Bappeda Kota bertanggung jawab kepada walikota, serta Bappeda Kabupaten bertanggung jawab kepada Bupati dan hal yang dipertanggung jawabkan adalah tugas yang dimiliki sebagai perencanaan pembangunan daerah yang sangat berdampak dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Salah satu provinsi dengan Bappeda terbanyak di Indonesia adalah Provinsi Jawa Timur yaitu 29 Bappeda Kabupaten dan 9 Bappeda Kota serta Bappeprov yang menjadi pihak koordinator dan intervensi antar Bappeda. Bappeda yang berada di tingkat Provinsi memiliki tugas yang sama dengan Bappeda Kota/kabupaten yaitu untuk merencanakan pembangunan daerah. Tetapi Bappeda Provinsi memiliki wewenang khusus yaitu mengevaluasi kinerja Bappeda kota/kabupaten sebagaimana tertuang dalam Permendagri Nomor 54 Tahun 2010 tentang Tahapan dan Tata cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan, yang nantinya hasil tersebut akan dilaporkan ke Gubernur lewat Sekretaris Daerah selain itu Bappeprov itu menjadi koordinator bagi Bappekab sama Bappeko yang sudah diatur di Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 10 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Jawa Timur.

Handoko (2003:195) mengatakan bahwa koordinasi adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Dengan adanya koordinasi akan mempermudah organisasi dalam merancang sebuah perencanaan pembangunan. Di tingkat provinsi koordinasi berwujud pada rapat koordinasi pembangunan Daerah (Rakor Bangda) Tingkat 1, serta Murenbang (musyawarah perencanaan pembangunan) yang dihadiri oleh semua kepala Kanwil Departemen/Perwakilan LPND, para Kepala Dinas dan instansi para otonomi lainnya yang dipimpin oleh Ketua Bappeda tingkat 1 dengan pengarahannya dari Gubernur.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Bappeda Kota/Kabupaten di Provinsi Jawa Timur belum berjalan secara optimal terutama dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sebagai badan koordinasi perencanaan pembangunan. Hal ini dapat dilihat pada beberapa proyek pembangunan dianggap bermasalah karena tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat, walaupun proyek tersebut sudah direncanakan dengan baik. Bappeda belum melakukan perencanaan partisipatif namun cenderung melakukan perencanaan secara *top-down* yang artinya perencanaan yang dilakukan dari atas tanpa melihat atau melibatkan unsur masyarakat sehingga proyek pembangunan yang direncanakan tersebut dianggap sebagai pemborosan.

Sama halnya seperti yang dijelaskan oleh Bapak Rachmad W. selaku staf Sub Bagian Penyusunan Program, Bagian Sekretariat yaitu:

“kalau pelaksanaan koordinasi sih bukan gak maksimal mbak tetapi pasti ada kurangnya, misalnya pemerintah kota sama kabupaten di Jawa Timur mbak kadang melakukan perencanaan pembangunan dengan tidak memperhatikan kondisi lingkungannya bahkan ada daerah yang kadang gak mengikuti rapat koordinasi ataupun musrenbang. Bahkan Kota Surabaya juga pernah melakukan suatu perencanaan pembangunan dengan tidak memperhatikan kondisi lingkungannya. Dan rencana itu sudah dibangun. Pembangunan jembatan layang (fly over) Pasar Kembang itu kan dulunya menuai banyak kritik dari kalangan masyarakat mbak, alasannya sangat

membahayakan dikarenakan sangat dekat dengan pemukiman penduduk, dan kalau terjadikecelakaan bisa juga berdampak pada rumah penduduk di sekitarnya. Tapi karena itu Rumah Tangganya kota Surabaya sendiri dan jembatannya juga tidak menghubungkan antar kota jadi Bappeprov kan gak bisa turun tangan menanganinya. Itu sudah urusan pribadi. Tapi bukan berarti Bappeprov tidak punya tugas, disitulah tugas Bappeprov untuk memberikan pembinaan perencanaan pembangunan, kebanyakan wewenang Bappeprov itu ada di masalah yang menyangkut antar kota mbak kaya pembangunan jalan provinsi tol dan yang lainnya” (wawancara Kamis 20 November 2015 Pukul 14.30).

Dari penjelasan tersebut membuktikan bahwa dalam pelaksanaan perencanaan pembangunan, Bappeda kota/kabupaten di Jawa Timur masih memiliki kelemahan dikarenakan Bappeda kota/Kabupaten masih kurang memanfaatkan akan pentingnya rapat koordinasi (rakor) dan musyawarah perencanaan pembangunan (musrenbang) yang telah dilakukan oleh Bappeda Provinsi. Sehingga perencanaan yang dibuat tidak dapat berjalan sesuai dengan kesepakatan.

Kurangnya koordinasi perencanaan pembangunan juga terjadi di Kabupaten Kediri yaitu gagalnya rencana pembangunan bandara udara di kabupaten tersebut. Pasalnya setelah diketahui bahwa rencana pembangunan yang dilansir pada tahun 2012 tersebut tidak masuk dalam rencana tata wilayah dan tata ruang (RTRW) Provinsi Jatim dan Pemprov langsung menolak rencana pembangunan tersebut. Ditambah lagi dengan kondisi alam Kabupaten Kediri yang memiliki gunung Merapi aktif yaitu Gunung Kelud yang tidak mungkin di daerah sekitarnya untuk pembangunan bandara udara. Padahal dana yang dikeluarkan untuk realisasi pembangunan tersebut sudah menguras APBD Kabupten Kediri hingga 2 Milyar. (sumber: @dakitanewsKediri 2014 diakses pada 20 Oktober 2015).

Permasalahan tentang kurangnya koordinasi perencanaan pembangunan memang tidak bisa dihindari apalagi jika jumlah Bappeda di wilayah provinsi Jawa Timur merupakan terbanyak di Indonesia maka diperlukan upaya untuk meningkatkan koordinasi yang lebih baik antar Bappeda di

provinsi Jawa Timur. Koordinasi yang dilakukan bukan hanya penyerahan SKPD dan Rencana Pembangunan daerah ke pemerintah provinsi tetapi dengan adanya rapat koordinasi ataupun musrenbang yang rutin dilakukan oleh Bappeda Provinsi tiap tahunnya akan mempermudah bappeda Kota/Kabupaten dalam merencanakan pembangunan.

Dari penjelasan di atas peneliti ingin mengkaji lebih dalam mengenai upaya yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi sebagai pihak koordinator dalam meningkatkan koordinasi perencanaan pembangunan daerah Provinsi Jawa Timur dengan judul *Bagaimanakah Upaya Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi dalam Meningkatkan Koordinasi Perencanaan Pembangunan Daerah (Studi Pada Bappeda Provinsi Jawa Timur)?*. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji lebih dalam tentang upaya yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur dalam meningkatkan koordinasi perencanaan pembangunan daerah. penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat diantaranya, 1. Mempunyai implikasi teoritis terhadap perkembangan ilmu administrasi negara khususnya tentang pembangunan daerah, 2. Memberikan masukan dan pertimbangan tentang kajian upaya Bappeda Provinsi Jawa Timur dalam meningkatkan koordinasi perencanaan pembangunan daerah, 3. Menjadi wawasan serta pengetahuan baru bagi mahasiswa tentang perencanaan pembangunan daerah dan 4. Memberikan masukan dan laporan bagi Universitas Negeri Surabaya mengenai upaya Bappeda Provinsi Jawa Timur dalam meningkatkan koordinasi.

Adapun teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teori upaya peningkatan koordinasi menurut Sutarto (2006:152-153) yang dapat dilakukan dengan cara mengangkat coordinator, mengadakan pertemuan formal dan informal, membuat buku pedoman organisasi, buku pedoman tata kerja, dan buku pedoman kumpulan peraturan,berhubungan melalui alat komunikasi, membuat edaran berantai kepada para pejabat yang diperlukan dan membuat tanda-tanda, symbol dan kode.

METODE

Penelitian yang berjudul *Upaya Badan Perencanaan Pembangunan Daerah*

Provinsi dalam Meningkatkan koordinasi Perencanaan Pembangunan Daerah (Studi pada Bappeda Provinsi Jawa Timur) menggunakan metode deskriptif kualitatif. Focus penelitian disesuaikan dengan fungsi Bappeda Provinsi Jawa Timur berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 10 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Jawa Timur dengan menggunakan teori upaya peningkatan koordinasi oleh Sutarto (2006:152-153) yang dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu : mengangkat coordinator, mengadakan pertemuan formal maupun informal antar pejabat membuat buku pedoman organisasi, buku pedoman tata kerja dan buku pedoman kumpulan peraturan, berhubungan melalui alat perhubungan, membuat edaran berantai kepada para pejabat yang diperlukan, membuat tanda-tanda, simbol dan kode. Teknik pengumpulan data adalah dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Koordinasi merupakan kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen pekerjaan-pekerjaan parabawahan dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan 2006:85). Koordinasi sangat dibutuhkan demi memperlancar pencapaian tujuan sebuah organisasi. Setiap pimpinan perlu untuk mengkoordinasikan kegiatan kepada anggota organisasi yang diberikan dalam menyelesaikan tugas. Tanpa adanya koordinasi setiap pekerjaan dari individu karyawan makatujuan perusahaan tidak akan tercapai. Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, khususnya dalam pasal 3 huruf b yang berbunyi Badan perencanaan pembangunan daerah dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) menyelenggarakan fungsi: pengoordinasian penyusunan perencanaan pembangunan. Dalam pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah di Provinsi Jawa Timur wajib untuk mengusahakan keterpaduan antara perencanaan pembangunan nasional dan daerah, serta perencanaan pembangunan antar

daerah. Jadi, sebelum proyek-proyek Pembangunan di berbagai daerah ditentukan, kegiatan perencanaan yang baik perlu mengadakan dialog diantara perencana pusat dan perencana daerah.

Pelaksanaan koordinasi yang kurang maksimal juga perlu ditingkatkan sehingga perlu adanya upaya peningkatan koordinasi dalam sebuah organisasi termasuk juga Bappeda Provinsi Jawa Timur. Peningkatan koordinasi memang sangat diperlukan sehingga dalam pencapaian tujuan organisasi berjalan dengan lebih lancar, lebih efektif dan lebih efisien.

Pelaksanaan koordinasi perencanaan pembangunan di Bappeda Provinsi Jawa Timur diakui masih belum maksimal dan masih terdapat kelemahan-kelamahan yang dihadapi oleh Bappeda Provinsi. Oleh karena itu Bappeda Provinsi harus mengoptimalkan potensi yang dimiliki dalam melaksanakan tugasnya sebagai koordinator perencanaan pembangunan sehingga bisa memaksimalkan pelaksanaan koordinasi di Provinsi Jawa Timur. Perlu adanya upaya peningkatan koordinasi dalam perencanaan pembangunan daerah di Bappeda Provinsi Jawa Timur sehingga pelaksanaannya lebih maksimal. Upaya peningkatan koordinasi yang telah dilakukan oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur antara lain adalah sebagai berikut:

1. Mengangkat koordinator

Upaya peningkatan koordinasi yang pertama dilakukan oleh organisasi menurut Sutarto (2006:152-153) adalah melalui pengangkatan koordinator. Berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah Nomor 50 Tahun 2000 tentang Pedoman Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah, mekanisme koordinasi Pemerintahan Daerah dilakukan dengan :

1. Koordinasi Perencanaan

Tugas sebagai koordinator perencanaan pembangunan Pemerintah Daerah melakukan mekanisme koordinasi dengan lebih awal menentukan atau menetapkan arah kebijakan makro, yang kemudian menjadi pedoman bagi seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam menyusun Rencana Kerja yang dimulai dalam pemerintahan yang

paling bawah yaitu, Desa/Kelurahan, Kecamatan, Kabupaten/Kota. Rencana Kerja tersebut akan di musyawarahkan kembali dalam Musrenbang tingkat provinsi untuk dijadikan sebagai Rencana Kerja Perangkat Daerah (RPKD).

2. Koordinasi Pelaksanaan

Mekanisme koordinasi pelaksanaan adalah koordinasi yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah untuk penajaman, penyalarsan dan kesepakatan terhadap rancangan RKPDP Provinsi melalui Musrenbang RKPDP Provinsi yang dilakukan dan dikoordinasikan oleh Bappeda Provinsi sampai pada pelaksanaan rencana pembangunan tersebut.

3. Koordinasi Pelaporan

Koordinasi Pelaporan adalah untuk mengkoordinasikan pelaporan program dan kegiatan yang telah dilaksanakan oleh SKPD Provinsi sesuai dengan Renstra SKPD. Laporan kegiatan dan program yang telah dilakukan tersebut menjadi pedoman bagi pemerintah daerah untuk mengetahui apakah target dan indikatornya telah tercapai. Selain itu hasil laporan menjadi evaluasi bagi pemerintah tentang pelaksanaan kegiatan yang telah dilakukan.

4. Koordinasi

Pertanggungjawaban

Koordinasi pertanggungjawaban merupakan proses yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi untuk melaporkan hasil pelaksanaan program dan kegiatan tahun kemarin untuk disampaikan ke DPRD Jawa Timur dalam bentuk Laporan Kinerja Pertanggung-jawaban Gubernur (LKPJ) yang dilaksanakan pada bulan Maret. Selain itu untuk program dan kegiatan tahun kemarin yang akuntabel, setiap kegiatan dan hasil program dari perencanaan pembangunan daerah harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai

pemegang kedaulatan tertinggi Negara dalam hal ini masyarakat Provinsi Jawa Timur sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk mencapai pelaksanaan tugas dalam koordinasi Bappeda Provinsi Jawa Timur membentuk koordinator untuk mengkoordinir Bappeda kota/kabupaten yang ada di provinsi Jawa Timur. Koordinator dalam perencanaan pembangunan daerah yang ada di Bappeda Provinsi Jawa Timur telah dibentuk sesuai dengan tugas masing-masing dan telah diatur dalam Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 100 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Sekretariat, Bidang, Sub Bagian dan Sub Bidang Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.

Dalam menjalankan tugasnya sebagai koordinator perencanaan pembangunan daerah terdapat dua jenis coordinator yang ada di Bappeda Provinsi Jawa Timur yaitu Koordinator makro dan coordinator mikro. Upaya peningkatan koordinasi dilakukan dengan membagi tugas masing-masing Bidang dan Bagian sehingga mampu menjalankan tugas dengan maksimal dan lebih spesifik. Upaya peningkatan koordinasi yang dilakukan oleh tiap koordinator dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Koordinator Makro

Yang dimaksud Koordinator secara makro adalah koordinator yang menangani koordinasi perencanaan pembangunan secara umum. Koordinasi secara umum diartikan dalam pelaksanaan Rapat Koordinasi, Musrenbang, KISS dan pertemuan-pertemuan yang dilakukan oleh Provinsi. Dalam hal ini yang menjadi koordinator makro adalah Sub Bagian Penyusunan Program (Sungram), Bagian Sekretariat. Sebagaimana di uraikan dalam Pergub Jawa Timur Nomor 100 Tahun 2008 tentang Uraian Tugas Sekretariat, Bidang, Sub Bagian dan Sub Bidang Badan Perencanaan Pembangunan Daerah pasal 4, ayat 2 huruf h bahwa Sub Bagian Penyusunan Program (Sungram) bertugas untuk menyiapkan bahan untuk koordinasi pembinaan perencanaan pembangunan daerah. Tugas tersebut dilakukan bukan hanya untuk eksternal saja yaitu mencakup seluruh

Provinsi Jawa Timur tetapi sungram juga akan menjadi pelaksana koordinasi secara internal yaitu yang mencakup lingkup Bappeda Provinsi Jawa Timur saja.

Menjadi koordinator makro, Sungram melakukan upaya peningkatan koordinasi dengan melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan koordinasi seperti, rapat musrenbang, KISS dan lainnya. Selain itu upaya peningkatan koordinasi yang dilakukan oleh Sungram adalah membuat aplikasi berbasis online tentang perencanaan pembangunan daerah yang bisa diakses oleh semua daerah

b. Koordinator Mikro

Koordinator mikro adalah koordinator yang menangani koordinasi perencanaan pembangunan secara khusus. Dalam hal ini koordinator mikro adalah semua Bidang yang ada di Bappeda Provinsi Jawa Timur yaitu, Bidang Ekonomi, Prasarana Wilayah, Pengembangan Regional, Pemerintahan dan Kemasyarakatan, pembiayaan Pembangunan, Statistic dan Pelaporan. Setiap bidang melakukan koordinasi dengan seluruh SKPD di Jawa Timur sesuai dengan bidang masing-masing, sehingga mampu mengkoordinir permasalahan lebih spesifik sehingga mempercepat pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah. Salah satu sistem atau cara yang ditempuh adalah mengatur pembagian tugas pekerjaan (*job description*). Pembagian tugas tersebut dilakukan agar tidak terjadi tumpang tindih (*overlapping*) dalam prakteknya, sehingga berjalan dengan baik.

Upaya peningkatan koordinasi yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur melalui pembagian coordinator merupakan langkah yang baik karena tiap bagian memiliki tugas untuk mengkoordinir bidangnya masing-masing sehingga mampu melakukan tugasnya dengan lebih maksimal dan tidak memiliki tanggungan tugas yang tumpang tindih.

Selain mengangkat koordinator di Bappeda Provinsi, dalam meningkatkan koordinasi perencanaan pembangunan, Bappeda Provinsi juga membentuk Badan

Koordinasi Pemerintahan dan Pembangunan Wilayah (Bakoorwil). Di provinsi Jawa Timur terdapat 4 (empat) Bakoorwil yaitu Bakorwil I Madiun, Bakoorwil II Bojonegoro, Bakoorwil III Malang dan Bakoorwil IV Pamekasan. Bakoorwil yang diberdayakan oleh Bappeda Provinsi ini, dibentuk dengan tujuan untuk mengkoordinir dan memfasilitasi pelaksanaan Pra Musrenbang di tiap Wilayah masing-masing sebelum pelaksanaan Musrenbang di tingkat Provinsi.

2. Mengadakan pertemuan formal maupun informal antar pejabat.

Upaya peningkatan koordinasi melalui kegiatan pengadaan pertemuan formal maupun informal antar pejabat yang diungkapkan oleh Sutarto merupakan salah satu wujud dari koordinasi. Pelaksanaan rapat koordinasi perencanaan pembangunan merupakan salah satu indikator penting dalam pelaksanaan tugas menjadi koordinasi perencanaan pembangunan. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan suatu pemahaman mengenai rencana pembangunan ke depan. Selain itu rapat koordinasi ini bertujuan untuk menilai dan menampung masalah – masalah dalam pelaksanaan program atau kegiatan yang berdasarkan masukan yang diterima dan dijadikan bahan yang dapat saling menunjang berbagai sektor pembangunan dalam suatu koordinasi perencanaan pembangunan, pelaksana dan pengawasan serta pengendalian pembangunan daerah. Rapat koordinasi dalam perencanaan pembangunan daerah merupakan suatu tahapan yang harus dilalui sebelum masuk ke tahap penyusunan arah dan kebijakan umum termasuk program / kegiatan pembangunan daerah.

Peningkatan koordinasi yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur melalui pelaksanaan rapat koordinasi baik secara formal maupun informal meliputi dua lingkup yaitu lingkup internal dan eksternal. Peningkatan koordinasi melalui rapat di lingkup internal adalah pelaksanaan rapat yang dilakukan di lingkup Bappeda Provinsi Jawa Timur, seperti Rapat Evaluasi Kegiatan Renstra, rapat Konsolidasi dan Sinkronisasi Rencana Belanja Program lingkup Bappeda Provinsi Jawa Timur atau rapat tentang Kegiatan Tahunan yang akan dilakukan oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur dan yang

lainnya. Kegiatan ini dilakukan dengan tujuan untuk mengevaluasi kegiatan-kegiatan Bappeda Provinsi selama satu bulan sebagai bahan laporan ke Gubernur tiap tahunnya, dan dengan kegiatan ini akan membantu Bappeda Provinsi untuk mengetahui permasalahan dan kendala yang dihadapi dalam menjalankan tugasnya.

Selain rapat yang dilakukan di lingkup Bappeda Provinsi Jawa Timur, peningkatan koordinasi perencanaan pembangunan yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi adalah dengan melakukan rapat koordinasi antar daerah di Provinsi Jawa Timur atau lingkup eksternal. Upaya peningkatan koordinasi melalui rapat eksternal merupakan jalan bagi Pemerintah daerah dan pemerintah Provinsi untuk mengetahui tentang kebutuhan pembangunan yang dibutuhkan oleh tiap daerahnya. Dengan kegiatan ini akan membantu Bappeda Provinsi untuk mengatasi permasalahan yang ada di daerahnya. Selain menjalankan tugasnya sebagai coordinator perencanaan pembangunan daerah, kegiatan peningkatan koordinasi melalui pelaksanaan rapat ini juga bertujuan untuk memberikan intervensi terhadap Bappeda kota dan kabupaten yang juga dikoordinir oleh Bappeda Provinsi. Dalam pelaksanaan rapat eksternal Bappeda Provinsi memiliki kewenangan dalam proses perencanaan pembangunan daerah:

1. Bappeda Provinsi memiliki kewenangan untuk mengkoordinasikan seluruh proses tahapan perencanaan pembangunan daerah dengan melakukan kegiatan – kegiatan yang terkait dengan koordinasi itu. Misalnya, mengundang seluruh stakeholder yang ada, instansi terkait dengan mengadakan pertemuan – pertemuan.
2. Bappeda Provinsi memiliki kewenangan dalam menyusun perencanaan secara makro yang dimulai dari tahapan RPJP, RPJMD, RKPD, yang kemudian menjadi pedoman bagi seluruh instansi atau SKPD dalam menyusun rencana kerja.
3. Bappeda Provinsi memiliki kewenangan dalam merancang

struktur perencanaan dari penganggaran.

4. Bappeda Provinsi memiliki kewenangan untuk melakukan pengaturan atau penataan, apa yang harusnya menjadi prioritas masing – masing SKPD yang terkait.

Pelaksanaan rapat koordinasi perencanaan pembangunan ini adalah sebagai langkah untuk menyamakan tujuan antara kepentingan perencanaan berdasarkan aspirasi tingkat desa/kelurahan dan kecamatan dengan kebijaksanaan pembangunan dari tingkat kabupaten, propinsi, dan nasional baik dalam konteks perencanaan Bottom Up dan Top Down Planning untuk mewujudkan asas demokrasi dalam perencanaan pembangunan. Waktu pelaksanaan rapat koordinasi perencanaan pembangunan (Musrenbang) didasarkan pada petunjuk tentang pedoman penyusunan dan pengendalian pembangunan di daerah tingkat Desa sampai tingkat Kabupaten Musrenbang dilakukan pada bulan Januari sampai pada bulan Maret setiap tahunnya. Sedangkan Musrenbang tingkat Provinsi baik di Bakorwil dan Pemerintahan Provinsi dilakukan pada bulan April sampai bulan Mei. Hal inilah yang aka oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur untuk mengkoordinir Pemerintah Daerah dalam proses perencanaan pembangunan daerah untuk tahun 2016 yang dimulai pada Bulan Januari sampai dengan Bulan Mei 2015 adalah melaksanakan Musyawarah Perencanaan Pembangunan yang dapat dilihat melalui gambar di bawah ini



Gambar 1. Tahapan Penyusunan RKPd Jawa Timur

Sumber: Bappeda Provinsi Jawa Timur

Selain pelaksanaan rapat yang dilakukan oleh seluruh Bappeda di Provinsi Jawa Timur, upaya peningkatan koordinasi

yang juga dilakukan oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur adalah dengan melaksanakan kegiatan pertemuan atau rapat khusus antar Kepala Bidang dengan SKPD terkait dengan tujuan untuk lebih memahami kebutuhan SKPD dengan lebih spesifik dan detail, sehingga akan mempercepat pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah. Pertemuan formal maupun informal yang dilakukan oleh Kepala Bidang dengan SKPD terkait dilakukan sesuai dengan kebutuhannya tetapi antara Kepala Bidang dengan SKPD terkait akan lebih sering mengadakan pertemuan baik formal maupun formal karena kebutuhan yang ditangani lebih intern dan spesifik.

Tetapi meskipun upaya yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi telah maksimal dalam meningkatkan koordinasi perencanaan pembangunan telah meksimal, hambatan yang dihadapi oleh Bappeda Provinsi dalam pelaksanaannya adalah kurangnya partisipasi pemerintah kota dan kabupaten dalam melaksanakan rapat tersebut. Dimana para undangan masih ada yang belum menghadiri rapat dan terdapat juga undangan yang hanya sebagai formalitas yang tidak sesuai dengan bidangnya.

3. Membuat buku pedoman organisasi, buku pedoman tata kerja dan buku pedoman kumpulan peraturan.

Upaya peningkatan koordinasi yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur juga dilakukan melalui pembuatan buku pedoman, tata kerja dan kumpulan peraturan. Pembuatan buku pedoman, tata kerja dan kumpulan peraturan yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur bertujuan untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang berhubungan tentang perencanaan pembangunan. Buku pedoman merupakan buku yang disusun untuk lingkup se-Jawa Timur yang dimuat dalam RPJMD, RKPd, MDGs yang berisikan tentang pembangunan apa saja yang akan direncanakan dan dibangun dalam lima tahun kedepan atau satu tahun ke depan. Seperti halnya RPJMD Jawa Timur tahun 2014-2019 di dalamnya juga sudah terdapat tentang permasalahan pembangunan daerah yang dihadapi oleh Provinsi Jawa Timur yang nantinya bisanya menjadi pedoman perencanaan pembangunan. Dan buku dokumen tersebut dibagikan ke setiap daerah sebagai buku pedoman wajib

dalam perencanaan pembangunan daerah. Selain lingkup Jawa Timur, Bappeda Provinsi juga membuat pedoman rencana pembangunan untuk lingkup internal yang dimuat dalam Renstra (Rencana Strategis), yang menjadi pedoman bagi Bappeda Provinsi dalam melaksanakan perencanaan pembangunan.

Selain penyusunan buku pedoman rencana pembangunan daerah, Bappeda Provinsi juga meningkatkan koordinasi dengan menyusun pedoman tata kerja dan peraturan tentang tugas yang akan dilaksanakan dalam koordinasi perencanaan pembangunan daerah. Penyusunan Tata Kerja tersebut disusun oleh Gubernur Jawa Timur yang mencakup tentang Tugas pokok dan fungsi Bappeda Provinsi Jawa Timur yang salah satunya adalah menjadi koordinator perencanaan pembangunan yang dimuat dalam Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 100 Tahun 2008 Tentang Uraian Tugas Sekretariat, Bidang, Sub Bagian dan Sub Bidang Badan Perencanaan Pembangunan Daerah. Penyusunan tata kerja tersebut merupakan langkah yang dilakukan sehingga setiap bidang dan bagian di Bappeda Provinsi Jawa Timur memiliki tugas yang sesuai bidangnya dan tidak tumpang tindih dengan tugas yang lain sehingga ketika menjadi koordinator mampu mengkoordinasikan tugasnya dengan maksimal.

Peningkatan koordinasi bukan hanya dilakukan dalam pelaksanaan tugas tetapi dalam pelaksanaan rapat koordinasi dan Musrenbang Bappeda Provinsi juga membuat buku panduan tentang pelaksanaan Musrenbang baik lingkup eksternal maupun internal yang memuat tentang prosedur pelaksanaan Musrenbang yang diberikan kepada setiap undangan.

4. Berhubungan melalui alat perhubungan.

Menjadi koordinator perencanaan pembangunan daerah sudah menjadi tugas dari Bappeda Provinsi dan juga harus memberikan intervensi kepada Bappeda Kota dan Kabupaten. Dalam pelaksanaan koordinasi Bappeda Provinsi masih menghadapi permasalahan yaitu, dalam pelaksanaan rapat-rapat besar se-Jawa Timur masih terdapat daerah-daerah yang tidak mengikuti rapat dan bahkan ada daerah yang mengutus perwakilan dan tidak sesuai dengan bidangnya.

Dengan permasalahan yang dihadapi tersebut, Bappeda Provinsi melakukan upaya peningkatan koordinasi dengan menggunakan alat komunikasi yang lebih canggih yang bisa digunakan oleh setiap kalangan di instansi pemerintahan yang bisa membantu pemerintah daerah dalam membahas perencanaan pembangunan daerah dengan lebih intern. Penggunaan alat komunikasi yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi dalam perencanaan pembangunan daerah sangat membantu tiap daerah dalam membahas permasalahan tentang perencanaan pembangunan seperti lewat telepon yang langsung bisa dibahas dengan pihak terkait dan lebih intern. Penggunaan alat komunikasi melalui Telepon dan SMS bisa digunakan oleh Pemerintah Daerah setiap waktu dengan catatan komunikasi yang dilakukan adalah berhubungan dengan perencanaan pembangunan daerah.

Selain penggunaan Telepon dan SMS setiap SKPD juga bisa dengan mudah menyampaikan kegiatan atau program-program yang akan dilaksanakan atau laporan kegiatan yang telah dilaksanakan dengan menggunakan e-mail dan hal tersebut sangat membantu selain tidak menempuh waktu yang lama, upaya tersebut juga membantu meminimalisir pengeluaran instansi.

Selain penggunaan alat komunikasi melalui telepon dan e-mail, upaya peningkatan koordinasi di Bappeda Provinsi Jawa Timur juga dilakukan dengan membuat sebuah aplikasi berbasis online yang bisa diakses oleh setiap daerah yaitu Sistem Informasi Pembangunan Daerah (SIPD).



Gambar 2. Aplikasi SIPD

Sumber: Sekretariat Bappeda Provinsi Jawa Timur

SIPD adalah suatu system yang mendokumentasikan, menagadiminstrasikan serta mengolah data pembangunan daerah menjadi informasi yang disajikan kepada masyarakat dan bahan pengambilan keputusan dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi kinerja pemerintah daerah. SIPD membantu pemerintah daerah untuk mengetahui info-info

tentang perencanaan pembangunan mulai dari data pembangunan yang dibutuhkan oleh Provinsi Jawa Timur, informasi perencanaan pembangunan, capaian pembangunan bahkan evaluasi perencanaan pembangunan daerah. Di dalam aplikasi tersebut Bappeda Kota/Kabupaten juga bisa mengetahui agenda-agenda yang akan dilakukan oleh Bappeda Provinsi tentang perencanaan pembangunan daerah se-Jawa Timur. Tujuan penerapan aplikasi Sistem Informasi Pembangunan Daerah(SIPD), adalah:

1. Meningkatkan kualitas perencanaan, pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah
2. Menyediakan dukungan dan informasi bagi pengambilan keputusan dan kebijakan baik di provinsi maupun di pusat
3. Meningkatkan komitmen pemerintah daerah untuk membangun pola kerja berbasis data dan informasi
4. Meningkatkan koordinasi dengan kabuapten/kota terkait data dan informasi sebagaimana terdapat di dalam aplikasi SIPD

Aplikasi SIPD tidak hanya diperuntukkan bagi instansi pemerintah untuk mengetahui informasi tentang pembangunan daerah, aplikasi SIPD juga bisa diakses oleh kalangan masyarakat yang bersedia memberikan masukan-masukan atau tentang pembangunan daerah atau yang disebut Partisipasi Masyarakat sehingga bisa membantu pemerintah mengetahui kebutuhan yang diinginkan oleh penduduk Provinsi Jawa Timur terkait perencanaan pembangunan daerah.

Selain peningkatan koordinasi yang diperuntukkan bagi seluruh instansi dan SKPD yang ada di Jawa Timur, upaya untuk meningkatkan koordinasi juga sangat dibutuhkan melalui partisipasi masyarakat. Dan untuk menampung partisipasi masyarakat tersebut Bappeda Provinsi memberikan peluang bagi masyarakat untuk memberikan masukan dan kritik bagi perkembangan pembangunan daerah di Provinsi Jawa Timur melalui alamat website Musyawarah Perencanaan Pembangunan Provinsi Jawa Timur yaitu musrenbang.jatim.com dimana masyarakat berhak memberikan masukan maupun kritik terhadap perencanaan

pembangunan daerah sehingga memberikan gambaran baru terhadap pemerintah daerah dalam meningkatkan koordinasi perencanaan pembangunan daerah provinsi Jawa Timur.

Upaya peningkatan koordinasi melalui alat komunikasi ini memberikan dampak yang baik bagi Bappeda Provinsi dan Bappeda Kota dan Kabupaten karena dapat memperlancarkan pemberian dan penerimaan tentang informasi-informasi yang berkaitan dengan perencanaan pembangunan daerah.

5. Membuat edaran berantai kepada para pejabat yang diperlukan.

Dalam menjalankan tugasnya sebagai coordinator, Bappeda melakukan pertemuan atau rapat formal se-Jawa Timur yang membahas tentang perencanaan dan pembangunan daerah. Pelaksanaan Rakor perencanaan pembangunan daerah dan Musrenbang merupakan wujud dari koordinasi yang dikordinir oleh Bappeda Provinsi. Pelaksanaan Rakor ataupun Musrenbang tersebut dilakukan sesuai dengan jadwal yang ditentukan dan sesuai dengan kebutuhannya. Contohnya adalah pelaksanaan Rapat Tahapan Penyusunan Rencana Kerja dilakukan pada awal tahun yaitu pada bulan Januari sampai bulan Mei, sedangkan tahapan evaluasi Perencanaan Pembangunan dilakukan pada akhir tahun.

Dalam pelaksanaan Rakor dan Musrenbang yang dikordinir oleh Sub Bagian Penyusunan Program, upaya yang dilakukan untuk melaksanakan tugasnya sehingga maksimal adalah dengan memberikan surat edaran yang disebut sebagai surat undangan yang disampaikan kepada seluruh SKPD, dan dinas-dinas terkait. Penyampaian surat undangan ini dikirim oleh Sub Bagian Tata Usaha. Dalam penyampaian surat undangan kepada pemerintah daerah ini merupakan langkah yang baik dalam pemberitahuan informasi tentang pelaksanaan kegiatan karena informasi yang di dapat oleh tiap daerah akan lebih jelas, baik tentang kegiatan yang akan dilaksanakan, ataupun kejelasan tentang waktu. Dalam pembuatan surat terkait dalam pelaksanaan rapat koordinasi terutama dalam lingkup eksternal yaitu se-Jawa Timur, Bappeda Provinsi membuat surat sesuai dengan edaran yang diberikan oleh Pemerintah Provinsi yaitu Gubernur.

6. Membuat tanda-tanda, simbol dan kode.

Upaya peningkatan koordinasi terakhir yang dilakukan oleh organisasi menurut Sutarto adalah membuat tanda-tanda, symbol dan kode. Pembuatan kode dan simbol merupakan langkah untuk mendapatkan koordinasi yang lebih efektif dan efisien. Bappeda Provinsi Jawa Timur dalam meningkatkan koordinasi perencanaan pembangunan daerah juga melakukan pembuatan kode terutama dalam setiap urusan SKPD. Pembuatan kode dilakukan pada seluruh SKPD, sehingga setiap SKPD sudah memiliki kode masing-masing termasuk kegiatan dan program yang akan dilaksanakan.

Pemberian kode pada seluruh SKPD dan urusan program yang akan dilaksanakan adalah langkah yang cukup baik untuk meningkatkan koordinasi karena dengan pemberian kode ini akan mempermudah Bappeda Provinsi dalam melaksanakan koordinasi perencanaan pembangunan daerah. Pemberian kode terhadap seluruh SKPD dimuat dalam satu buku yaitu Buku Lampiran II Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2015 dan di dalam buku tersebut terdapat Kode dari setiap SKPD, indikator yang dibutuhkan, target, lokasi dan plafon atau anggaran yang dibutuhkan.

Pembuatan kode terhadap SKPD ini sangat bermanfaat terhadap koordinasi perencanaan pembangunan karena memudahkan Bappeda Provinsi, Bappeda Kota/Kabupaten untuk mengetahui program yang akan dilakukan oleh setiap SKPD melalui kode tersebut. Dan hal tersebut sangat efektif karena Bappeda hanya perlu melihat daftar kode saja maka mereka sudah bisa mengetahui program yang akan dilakukan dan itu menghindari adanya tumpang tindih program di dalam satu SKPD.

Selain itu langkah pengkodean ini juga sangat maksimal karena akan membantu pemerintah daerah dalam melakukan anggaran yang akan dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan, karena setiap kegiatan yang akan dilakukan telah memiliki anggaran masing-masing.

PENUTUP

Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan upaya meningkatkan koordinasi perencanaan pembangunan daerah oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur sudah maksimal yang dilakukan dengan cara: pengangkatan coordinator, yang terdiri dari coordinator makro dan coordinator mikro. Pelaksanaan pertemuan terdiri dari rapat internal dan rapat. Buku pedoman adalah RPJMD, RKPD, MDGs yang mencakup seluruh rencana kegiatan provinsi Jawa Timur serta permasalahan pembangunan Jawa Timur, dan buku peraturan yang disahkan oleh Gubernur Jawa Timur. Berhubungan melalui alat komunikasi dilakukan dengan menggunakan Telepon, SMS, e-mail, aplikasi SIPD, dan website Jawa Timur, sedangkan edaran berantai merupakan surat undangan yang dikirim ke seluruh Pemerintahan di Jawa Timur. Adapun penggunaan pengkodean dilakukan pada seluruh SKPD dan program-program yang akan dilaksanakan.

Saran

Peningkatan koordinasi perencanaan pembangunan sangat dibutuhkan guna meningkatkan pelaksanaan pembangunan yang lebih baik. Upaya peningkatan koordinasi yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi Jawa Timur dalam meningkatkan koordinasi perencanaan pembangunan sudah maksimal. Tetapi berdasarkan pengamatan yang diperoleh selama melakukan penelitian tentang Pelaksanaan Koordinasi Perencanaan Pembangunan di Bappeda Provinsi Jawa Timur, peneliti dapat mengemukakan beberapa saran melihat hambatan yang dihadapi oleh Bappeda Provinsi dalam pelaksanaan koordinasi perencanaan pembangunan daerah, yaitu

1. Untuk mencapai pembangunan daerah yang lebih terarah serta tepat sasaran Bappeda yang ada di Provinsi Jawa Timur, baik Bappeda kota, Kabupaten dan Provinsi harus melakukan perencanaan dengan lebih memperhatikan kondisi lingkungannya, dan mengutamakan kepentingan masyarakat.
2. Bappeda Provinsi harus lebih meningkatkan pelaksanaan

tugasnya sebagai coordinator perencana pembangunan sehingga dalam pelaksanaan koordinasi berikutnya berjalan lebih baik lagi dan sesuai dengan apa yang diharapkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU:

- Abipraja, Soedjono. 2002. *Perencanaan Pembangunan di Indonesia, Konsep, Model, Kebijaksanaan, Instrumen serta Strategi*. Airlangga University Press.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Handoko, Tani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartasmita, Ginanjar. 1997. *Perdagangan Masyarakat Konsep Pembangunan Yang Berakar Pada Masyarakat*. Jakarta: Cides
- Muluk, Khairul. 2005. *Desentralisasi dan Pemerintahan Daerah*. Malang: Bayumedia Publishing
- Moleong. 2006. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sutarto. 2006. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: GajahMada University Press
- Terry, George, R. 2000. *Prinsip-prinsip Manajemen*: Cetakan Keenam. Jakarta: Bumi Aksara

Dokumen-dokumen:

- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Otonomi Daerah
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 100 Tahun 2008 Tentang Uraian Tugas Sekretariat, Bidang, Sub Bagian dan Sub Bidang Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
- Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur Nomor 10 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Provinsi Jawa Timur
- Keputusan Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah Nomor 50 Tahun 2000 tentang Pedoman Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah
- Buku Lampiran II Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2015 RPJMD Jawa Timur Tahun 2014-2019
- ### Sumber Internet:
- www.surabayapagi.com diakses pada 30 November 2015 pukul 20.00 WIB oleh Deitasari Gultom
- @[dakitanewsKediri](https://twitter.com/dakitanewsKediri) 2014 diakses pada 20 Oktober 2015 pukul 14.00 WIB oleh Depitasari Gultom
- musrenbang.jatim.com diakses pada 3 Januari 2016 pukul 20.00 WIB oleh Depitasari Gultom
- LENSAINDONESIA.COM diakses pada 29 Januari 2016)
- SindoNews.com diakses pada 29 Januari 2016