



Dadang Solihin
Rektor Universitas Darma Persada



Tata Cara Evaluasi Pembangunan Daerah



Dialog Rektor dengan DPRD Daerah Istimewa Yogyakarta
Novotel Gajah Mada Hotel-Jakarta, 5 Februari 2018



Doktor Ilmu Pemerintahan dari Universitas Padjadjaran dan MA in Economics dari University of Colorado at Denver, USA ini adalah Rektor Universitas Darma Persada (Unsada) Jakarta.

Selama 30 tahun berkarir di Bappenas sejak awal 1988, Dadang Solihin pernah menjadi Direktur selama 7 tahun lebih. Sarjana Ekonomi Pembangunan FE Unpar ini sudah menghasilkan beberapa buku tentang Desentralisasi dan Otonomi Daerah, Perencanaan Pembangunan Daerah, Monitoring dan Evaluasi Pembangunan, dll

Dadang Solihin adalah peserta terbaik Diklat Kepemimpinan Tingkat II Angkatan XXIX tahun 2010 Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI Jakarta dan peserta terbaik Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) XLIX tahun 2013 Lembaga Ketahanan Nasional (Lemhannas) RI. Ia dinyatakan lulus Dengan Pujian serta dianugerahi Penghargaan *Wibawa Seroja Nugraha*.

Sejak 2015 ia dipercaya menjabat Wakil Sekretaris Jenderal Dewan Pimpinan Nasional Asosiasi Perguruan Tinggi Swasta (APTISI), dan sejak 2016 ia menduduki posisi sebagai salah satu Ketua Dewan Pimpinan Nasional Ikatan Alumni Resimen Mahasiswa Indonesia (IARMI).

Karya-karyanya tersebar di berbagai media terutama di media on-line. Silahkan email dadangsol@gmail.com, HP 0812-9322-202, web <http://dadang-solihin.blogspot.co.id>



Materi

- Siklus Manajemen Pembangunan
- Perencanaan Pembangunan Daerah
- Tujuan dan Permasalahan Pembangunan Daerah
- Monitoring dan Evaluasi Pembangunan Daerah



Siklus Manajemen Pembangunan



Perencanaan Pembangunan Daerah



Proses Perencanaan



Pendekatan Politik:

Pemilihan Presiden/Kepala Daerah menghasilkan rencana pembangunan hasil proses politik (*public choice theory of planning*), khususnya penjabaran Visi dan Misi dalam RPJM/D.



Proses Teknokratik:

Menggunakan metode dan kerangka berpikir ilmiah oleh lembaga atau satuan kerja yang secara fungsional bertugas untuk itu.



Partisipatif:

Dilaksanakan dengan melibatkan seluruh *stakeholders*, antara lain melalui Musrenbang.



Proses top-down dan bottom-up:

Dilaksanakan menurut jenjang pemerintahan.

Ruang Lingkup Perencanaan (UU25/2004)

NASIONAL		DAERAH	
Dokumen	Penetapan	Dokumen	Penetapan
Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJP-Nasional)	UU (Ps. 13 Ayat 1)	Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJP-Daerah)	Perda (Ps. 13 Ayat 2)
Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJM-Nasional)	Per Pres (Ps. 19 Ayat 1)	Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJM-Daerah)	Peraturan KDH (Ps. 19 Ayat 3)
Renstra Kementerian / Lembaga (Renstra KL)	Peraturan Pimpinan KL (Ps. 19 Ayat 2)	Renstra Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renstra SKPD)	Peraturan Pimpinan SKPD (Ps. 19 Ayat 4)
Rencana Kerja Pemerintah (RKP)	Per Pres (Ps. 26 Ayat 1)	Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD)	Peraturan KDH (Ps. 26 Ayat 2)
Rencana Kerja Kementerian / Lembaga (Renja KL)	Peraturan Pimpinan KL (Ps. 21 Ayat 1)	Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renja SKPD)	Peraturan Pimpinan SKPD (Ps. 21 Ayat 3)

Persyaratan Dokumen Perencanaan: **SMART**

- **SPECIFIC**-jelas, tidak mengundang multi interpretasi
- **MEASUREABLE**-dapat diukur (“What gets measured gets managed”)
- **ACHIEVABLE**-dapat dicapai (reasonable cost using and appropriate collection method)
- **RELEVANT** (information needs of the people who will use the data)
- **TIMELY**-tepat waktu (collected and reported at the right time to influence many manage decision)

Syarat Perencanaan

Harus memiliki, mengetahui, dan memperhitungkan:

1. Tujuan akhir yang dikehendaki.
2. Sasaran-sasaran dan prioritas untuk mewujudkannya (yang mencerminkan pemilihan dari berbagai alternatif).
3. Jangka waktu mencapai sasaran-sasaran tersebut.
4. Masalah-masalah yang dihadapi.
5. Modal atau sumber daya yang akan digunakan serta pengalokasiannya.
6. kebijakan-kebijakan untuk melaksanakannya.
7. Orang, organisasi, atau badan pelaksananya.
8. Mekanisme monitoring, evaluasi, dan pengawasan pelaksanaannya.

Fungsi/Manfaat Perencanaan

- Sebagai alat koordinasi seluruh stakeholders
- Sebagai penuntun arah
- Minimalisasi ketidakpastian
- Minimalisasi inefisiensi sumberdaya
- Penetapan standar dan pengawasan kualitas





Tujuan dan Permasalahan Pembangunan Daerah



Apa Itu Pembangunan?

Pembangunan adalah:

- proses perubahan ke arah kondisi yang lebih baik
- melalui upaya yang dilakukan secara terencana.

Tujuan Pembangunan:

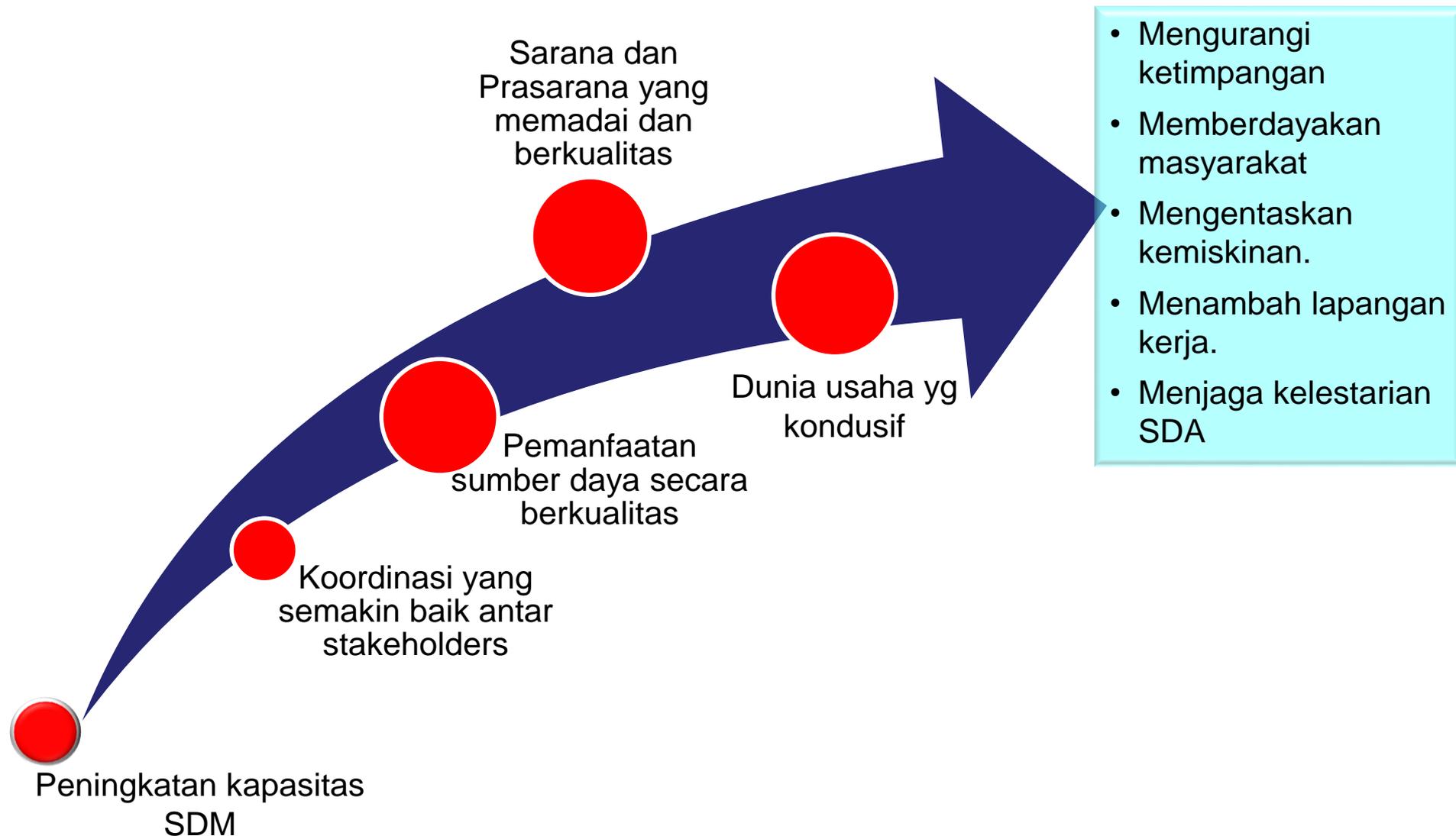
1. **Peningkatan standar hidup (*levels of living*)** setiap orang, baik pendapatannya, tingkat konsumsi pangan, sandang, papan, pelayanan kesehatan, pendidikan, dll.
2. Penciptaan berbagai kondisi yang memungkinkan **tumbuhnya rasa percaya diri (*self-esteem*)** setiap orang.
3. **Peningkatan kebebasan (*freedom/democracy*)** setiap orang.

Todaro, 2000

How?

1. Mengurangi disparitas atau ketimpangan pembangunan
 - antar daerah
 - antar sub daerah
 - antar warga masyarakat (pemerataan dan keadilan).
2. Memberdayakan masyarakat dan mengentaskan kemiskinan.
3. Menciptakan atau menambah lapangan kerja.
4. Meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat daerah.
5. Mempertahankan atau menjaga kelestarian sumber daya alam agar bermanfaat bagi generasi sekarang dan generasi masa datang (berkelanjutan).

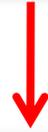
Tantangan dalam Pembangunan Daerah



PEMBANGUNAN DAERAH



PEMBANGUNAN DI DAERAH



Upaya terencana untuk meningkatkan kapasitas Pemerintahan Daerah

Sehingga tercipta suatu kemampuan yang **andal** dan **profesional** dalam:

- Memberikan pelayanan kepada masyarakat,
- Mengelola sumber daya ekonomi daerah.



Upaya untuk memberdayakan masyarakat di seluruh daerah

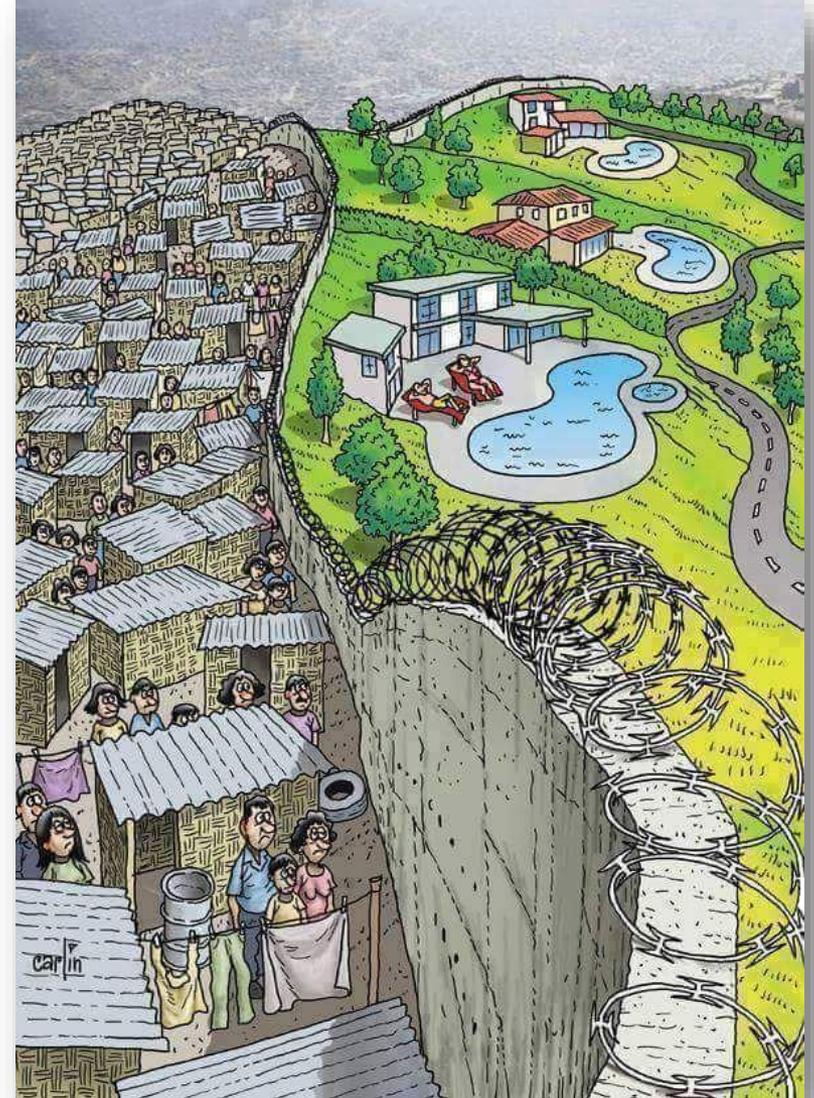
Sehingga tercipta suatu lingkungan yang memungkinkan masyarakat untuk:

- Menikmati kualitas kehidupan yang lebih baik, maju, dan tenteram,
- Peningkatan harkat, martabat, dan harga diri.

PEMBANGUNAN DAERAH



PEMBANGUNAN DI DAERAH



PEMBANGUNAN DAERAH

Dilaksanakan Melalui:

Penguatan Otonomi Daerah

Pengelolaan Sumberdaya

Good Governance

Keseimbangan Peran Tiga Pilar

Pemerintahan

Menjalankan dan menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif bagi unsur-unsur lain.

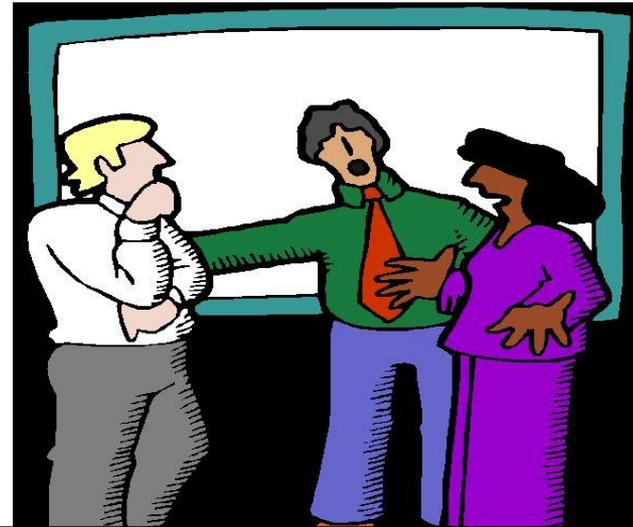
Dunia Usaha

Mewujudkan penciptaan lapangan kerja dan pendapatan.

Masyarakat

Penciptaan interaksi sosial, ekonomi dan politik.

Pergeseran Paradigma: *From Government to Governance*



Government

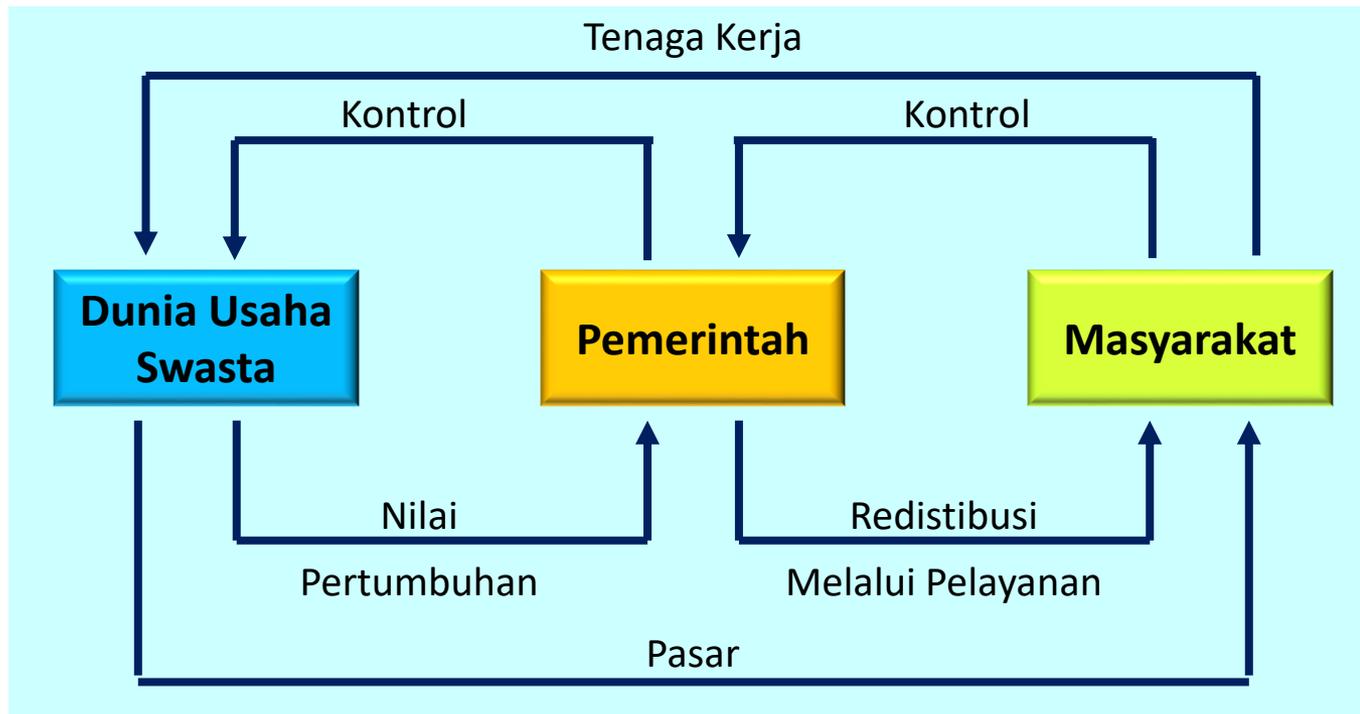
- Memberikan hak eksklusif bagi negara untuk mengatur hal-hal publik,
- Aktor di luarnya hanya dapat disertakan sejauh negara mengijinkannya.

Governance

- Persoalan-persoalan publik adalah urusan bersama pemerintah, *civil society* dan dunia usaha sebagai tiga aktor utama.

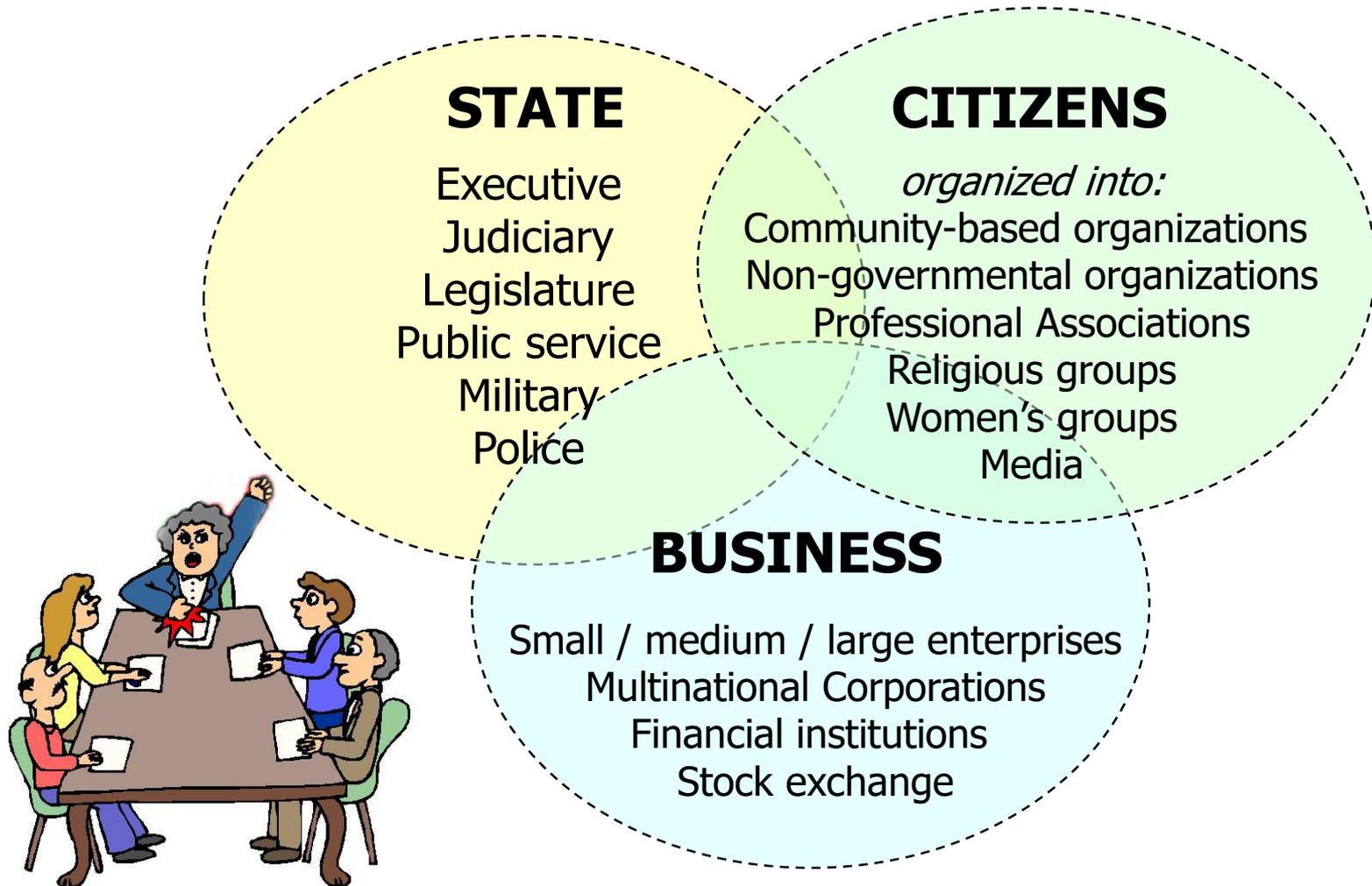
Pelaku Pembangunan: Paradigma Governance

- ❑ Interaksi antara Pemerintah, Dunia Usaha Swasta, dan Masyarakat yang bersendikan transparansi, akuntabilitas, partisipatif, dsb.



- ❑ Apabila sendi-sendi tersebut dipenuhi, maka **Governance** akan **Good**.

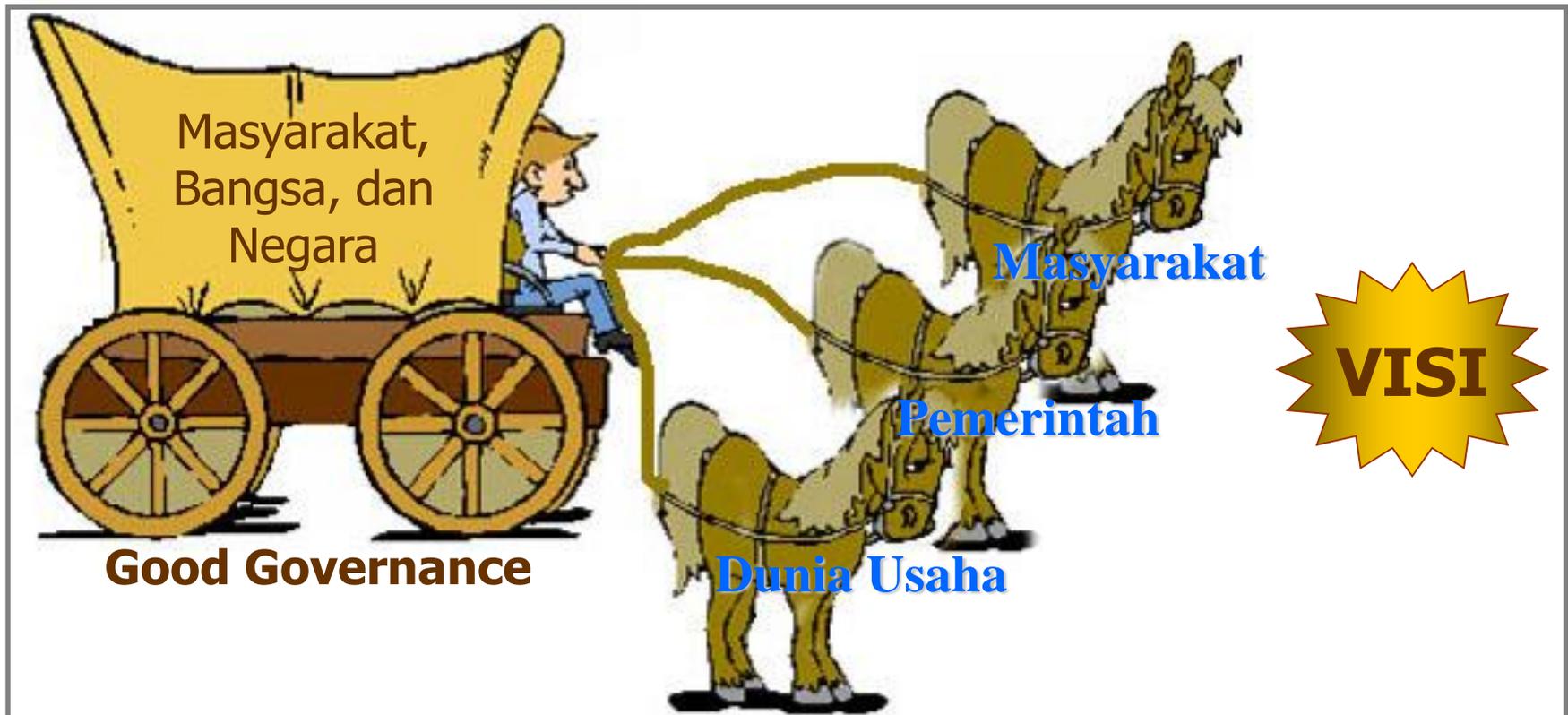
Pelaku Pembangunan: Stakeholders



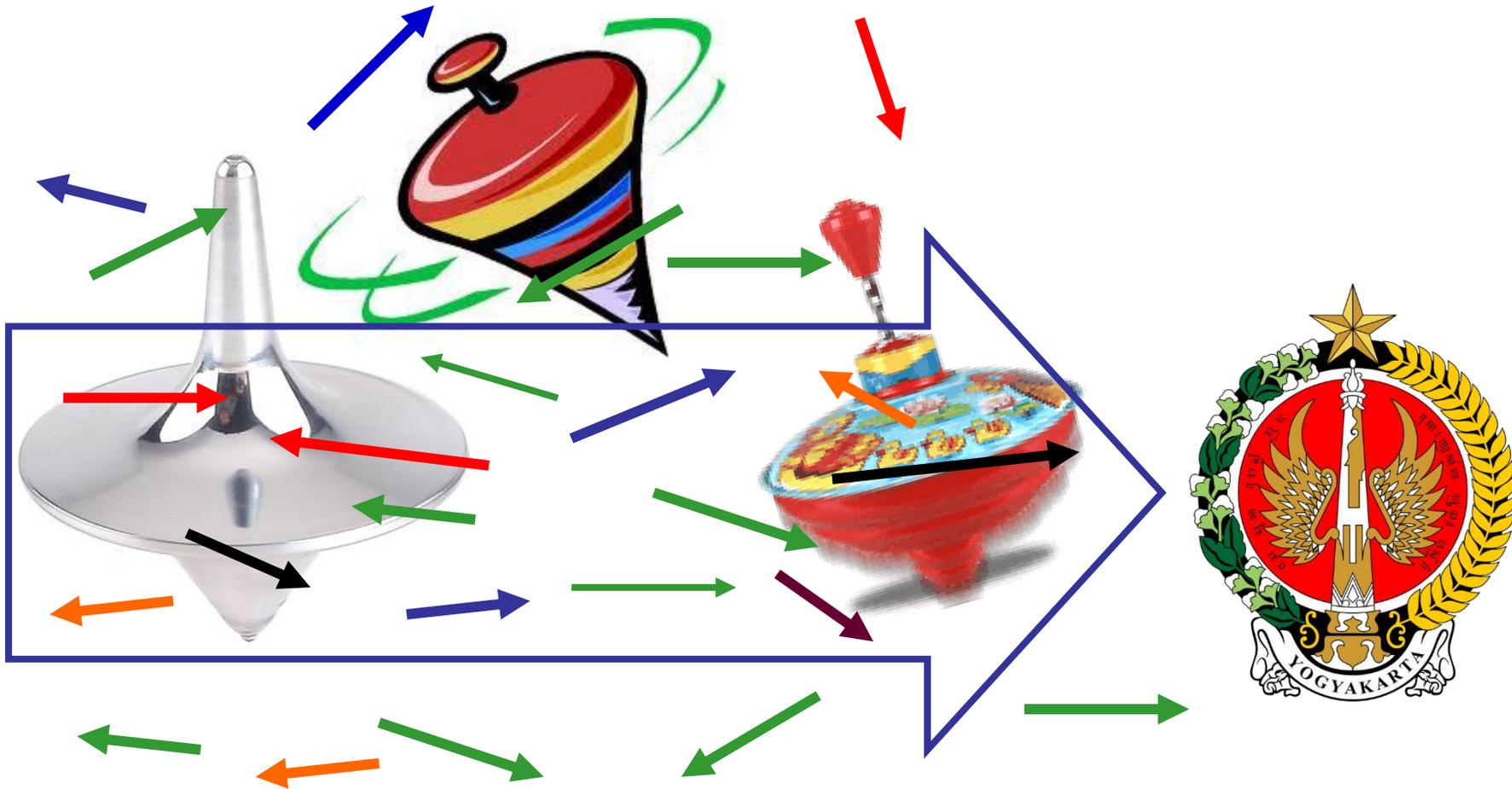
Troika



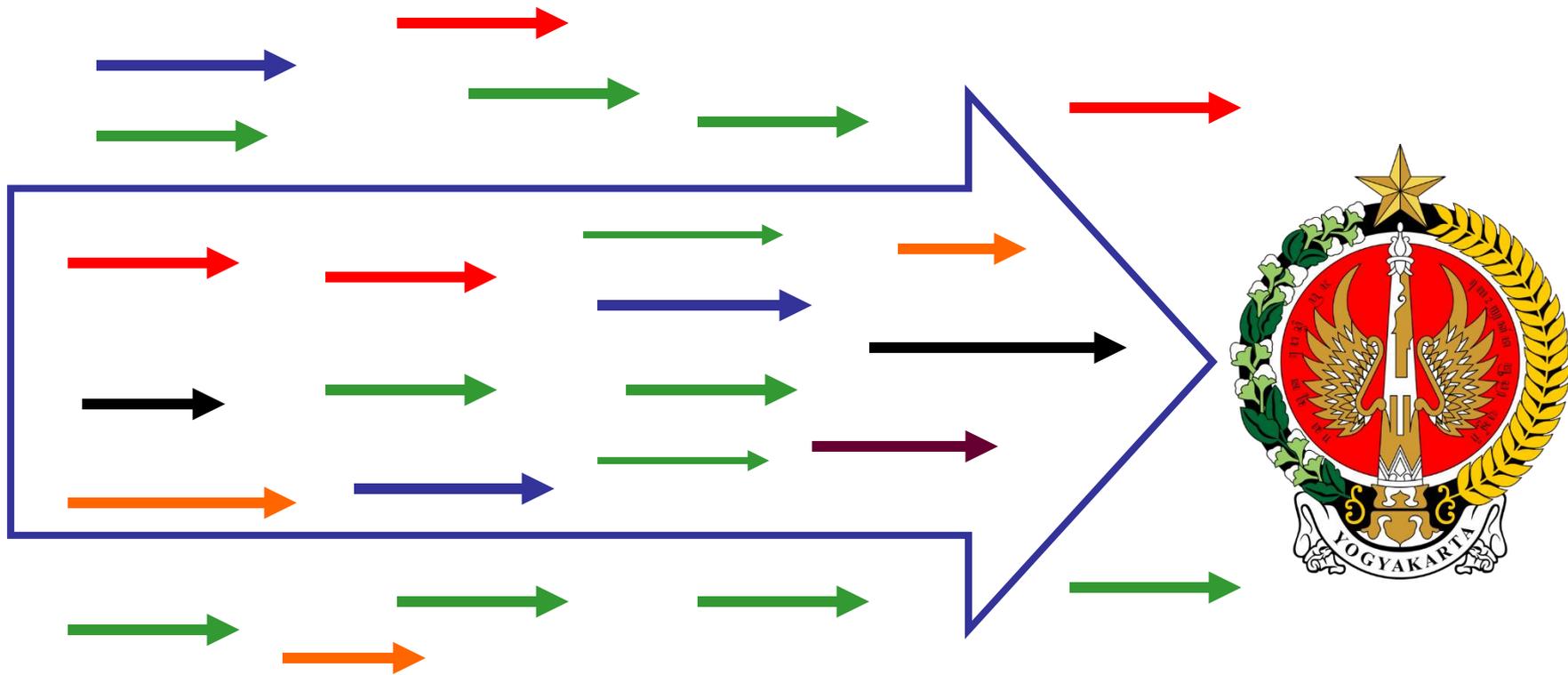
Troika: Pola Hubungan antara Pemerintah, Dunia Usaha Swasta, dan Masyarakat



Sinergi Stakeholders



Sinergi Stakeholders





Monitoring dan Evaluasi Pembangunan Daerah

YOGYAKARTA

Kedudukan Money dalam Perencanaan

Perencanaan harus memiliki, mengetahui, dan memperhitungkan:

1. Tujuan akhir yang dikehendaki.
2. Sasaran-sasaran dan prioritas untuk mewujudkannya (yang mencerminkan pemilihan dari berbagai alternatif).
3. Jangka waktu mencapai sasaran-sasaran tersebut.
4. Masalah-masalah yang dihadapi.
5. Modal atau sumber daya yang akan digunakan serta pengalokasiannya.
6. kebijakan-kebijakan untuk melaksanakannya.
7. Orang, organisasi, atau badan pelaksananya.
8. Mekanisme monitoring, evaluasi, dan pengawasan pelaksanaannya.

Definisi Monitoring



- **Monitoring** secara umum dapat diartikan sebagai fungsi manajemen yang dilakukan pada saat kegiatan sedang berlangsung mencakup aspek-aspek antara lain:
 - Penelusuran pelaksanaan kegiatan dan keluarannya (fokus pada input, proses dan output)
 - Pelaporan tentang kemajuan
 - Identifikasi masalah-masalah pengelolaan dan pelaksanaan.

Definisi Evaluasi



- Proses menentukan nilai atau pentingnya suatu kegiatan, kebijakan, atau program.
- Sebuah penilaian yang obyektif dan sistematis terhadap sebuah intervensi yang direncanakan, sedang berlangsung ataupun yang telah diselesaikan.

(OECD, 2010)

Jenis Evaluasi

menurut waktu pelaksanaan



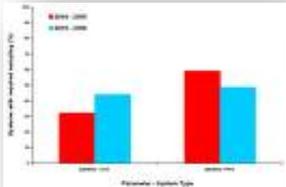
Tahap Perencanaan (*ex-ante*):

- dilakukan sebelum ditetapkan rencana pembangunan
- untuk memilih dan menentukan:
 1. skala prioritas dari berbagai alternatif dan
 2. kemungkinan cara mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya



Tahap Pelaksanaan (*on-going*)

- Dilaksanakan pada saat pelaksanaan program sudah selesai
- Bertujuan untuk menilai hasil pelaksanaan program
- Temuan utama berupa capaian-capaian dari pelaksanaan program



Tahap Pasca-Pelaksanaan (*ex-post*)

- dilaksanakan setelah pelaksanaan rencana berakhir
- untuk melihat apakah pencapaian (output/ outcome/ impact) program mampu mengatasi masalah pembangunan yang ingin dipecahkan
- untuk menilai:
 1. efisiensi (keluaran dan hasil dibandingkan masukan),
 2. efektivitas (hasil dan dampak terhadap sasaran), ataupun
 3. manfaat (dampak terhadap kebutuhan) dari suatu program.

Evaluasi Ex-Ante

1. Membandingkan Indikator Hasil Evaluasi dengan Perencanaan
2. Membandingkan Ketersediaan Dana dengan Rencana Pembiayaan
3. Menilai Rencana Pembiayaan Program untuk Mendukung Misi Kepala Daerah
4. Menilai Keterkaitan Visi dan Misi Kepala Daerah dengan Isu Strategis Daerah
5. Evaluasi antar Dokumen Perencanaan: RPJMD, RPJMN, RTRW, dan RPJPD

Mengapa Perlu Monev

- Review perkembangan/progress
- Identifikasi masalah dalam perencanaan dan/atau implementasi
- Membuat penyesuaian yang dapat membuat “perbedaan”
- Membantu mengidentifikasi masalah dan penyebabnya
- Memberikan berbagai kemungkinan solusi dalam menyelesaikan masalah
- Memunculkan pertanyaan mengenai asumsi dan strategi
- Mencerminkan tujuan yang akan dicapai dan bagaimana mencapainya
- Memberikan informasi dan pengetahuan mendalam
- Meningkatkan kemungkinan dalam membuat perubahan pembangunan yang positif

Evaluasi Memberikan Informasi mengenai:



✓ **Strategi**

Apakah yang dilakukan sudah benar?



✓ **Operasi**

Apakah cara yang ditempuh sudah benar?



✓ **Pembelajaran**

Apakah ada cara yang lebih baik?

Perbedaan Monitoring dan Evaluasi

Aspek	Monitoring	Evaluasi
Tujuan	Menilai kemajuan dalam pelaksanaan program yang sedang berjalan	Memberikan gambaran pada suatu waktu tertentu mengenai suatu program
Fokus	<ul style="list-style-type: none">• Akuntabilitas penyampaian input program• Dasar untuk aksi perbaikan• Penilaian keberlanjutan program	<ul style="list-style-type: none">• Akuntabilitas penggunaan sumber daya• Pembelajaran tentang hal-hal yang dapat dilakukan lebih baik di masa yang akan datang
Cakupan	<ul style="list-style-type: none">• Apakah pelaksanaan sesuai dengan rencana?• Apakah terdapat penyimpangan?• Apakah penyimpangan tersebut dapat dibenarkan?	<ul style="list-style-type: none">• Relevansi• Keberhasilan• Efektifitas biaya• Pembelajaran
Waktu Pelaksanaan	Dilaksanakan terus menerus atau secara berkala selama pelaksanaan program	Umumnya dilaksanakan pada pertengahan atau akhir program

Fokus Monev

- monitoring dan evaluasi dapat digunakan sebagai pembelajaran dari apa yang telah dilakukan dan bagaimana hal tersebut dilakukan, dengan memfokuskan pada:
 - **Efisiensi** menggambarkan bahwa pemanfaatan input telah sesuai dengan output yang dihasilkan
 - **Efektifitas** ada ukuran apakah suatu kegiatan telah mencapai tujuan yang ditetapkan
 - **Impact** menggambarkan apakah yang telah dilakukan memberikan perbedaan terhadap masalah yang ingin diselesaikan

Pertanyaan Kunci Monitoring

1. Masalah apa yang timbul ?
2. Apakah proyek berjalan sesuai jadwal ?
3. Apakah proyek menghasilkan Output yang direncanakan ?
4. Apakah anggarannya sesuai dengan rencana ?
5. Apakah strateginya berjalan sesuai dengan rencana?
6. Apakah kelompok sasaran (target group) terlibat dalam aktivitas proyek ?

Tujuan Monitoring

1. Mengkaji apakah kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana
2. Mengidentifikasi masalah yang timbul agar langsung dapat diatasi
3. Melakukan penilaian apakah pola kerja dan manajemen yang digunakan sudah tepat untuk mencapai tujuan proyek.
4. Mengetahui kaitan antara kegiatan dengan tujuan untuk memperoleh ukuran kemajuan,
5. Menyesuaikan kegiatan dengan lingkungan yang berubah, tanpa menyimpang dari tujuan.

Tujuan Evaluasi

- **Tujuan etis.** Memberikan laporan pada pemimpin politik (kepala daerah) dan masyarakat tentang bagaimana sebuah kebijakan diterapkan dan hasil yang dicapai. Tujuan ini menggabungkan tujuan untuk pertanggungjawaban yang lebih baik, informatif, etika politik dan penegakkan demokrasi.
- **Tujuan manajerial.** Mencapai pembagian keuangan dan sumber daya manusia yang lebih rasional diantara tindakan yang berbeda dan meningkatkan manajemen layanan publik.
- **Tujuan keputusan.** Membuka jalan terhadap pembuatan keputusan untuk pelanjutan, penghentian atau perubahan sebuah kebijakan.
- **Tujuan pendidikan dan motivasi.** Mendidik dan memotivasi pelaksana umum dan mitra kerja melalui pemahaman terhadap proses dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh mereka sendiri.

Jenis Evaluasi

1. Evaluasi Formatif

- Evaluasi yang fokus pada kinerja yang lebih baik (kebijakan, program atau kegiatan).
- Dapat dilaksanakan untuk alasan lain misalnya pemenuhan kelengkapan sarana dan prasana, keperluan pembentukan hukum dan kebijakan, atau evaluasi kegiatan sebagai bagian dari pelaksanaan evaluasi yang lebih lengkap.

2. Evaluasi Sumatif

- Evaluasi yang fokuskan pada hasil (akibat).
- Evaluasi sumatif ditujukan untuk memberikan informasi tentang kegunaan sebuah program.

Jenis Evaluasi

3. Evaluasi Prospektif.

- Evaluasi prospektif fokus pada pertanyaan:
 - Apakah kebijakan, program, atau kegiatan tertentu harus evaluasi?
 - Apakah hasil yang akan diperoleh sesuai dengan upaya atau sumberdaya yang digunakan?
- Evaluasi prospektif merupakan sintesis dari informasi hasil monitoring (*monitoring*) dan penilaian dari studi awal untuk menilai kemungkinan hasil terhadap suatu kebijakan, program atau kegiatan yang baru diusulkan.

Jenis Evaluasi menurut tujuan



- **Evaluasi proses:**

Mengkaji bagaimana program berjalan dengan fokus pada masalah penyampaian pelayanan (*service delivery*).



- **Evaluasi biaya-manfaat:**

Mengkaji biaya program relatif terhadap alternatif penggunaan sumberdaya & manfaat dari program.



- **Evaluasi dampak:**

Mengkaji apakah program memberikan pengaruh yg diinginkan terhadap individu, rumah tangga, masyarakat, & kelembagaan.

Tipe Evaluator

1. Evaluator Internal

- Mengetahui lebih banyak tentang sejarah, organisasi, budaya, problem, keberhasilan dan sebagainya.
- Menyatu dengan obyek yang dievaluasi.

2. Evaluator Eksternal

- Punya kredibilitas yang lebih tinggi dan keahlian yang lebih spesifik.
- Tidak terikat dengan keputusan-keputusan administratif dan keuangan.

3. Evaluator Partisipatif

- Wakil dari pemerintah dan *stakeholders* (termasuk penerima manfaat) bekerjasama dalam merancang dan melaksanakan evaluasi.
- Metode partisipatif memungkinkan digunakan dalam evaluasi internal dan eksternal.

Evaluasi Internal dan External

	Kelebihan	Kekurangan
Evaluasi Internal	<ul style="list-style-type: none">• Evaluator cukup mengenal dengan lingkungan yang dievaluasi• Beberapa responden lebih mudah digali informasinya oleh orang dalam daripada orang luar• Biaya lebih rendah dibanding eksternal	<ul style="list-style-type: none">• Objektivitas tim evaluasi terhadap hasil evaluasi mungkin dapat dipengaruhi berbagai kepentingan• Tim evaluasi mungkin kurang terlatih atau memiliki kemampuan dalam bidang evaluasi
Evaluasi Eksternal	<ul style="list-style-type: none">• Evaluasi dapat lebih objektif• Evaluator memiliki kemampuan dan keterampilan lebih dalam bidang evaluasi• Beberapa responden lebih mudah digali informasi oleh orang luar• Menggunakan evaluator eksternal dapat memberikan kredibilitas lebih terhadap hasil temuan	<ul style="list-style-type: none">• Evaluasi eksternal dapat memakan biaya yang besar• Evaluator eksternal mungkin salah mengerti keinginan kita terhadap apa yang ingin dievaluasi

Tahapan Evaluasi

1. Menetapkan apa yang akan dievaluasi
 - Identifikasi program/kegiatan/objek yang akan dievaluasi
 - Jelaskan uraian program/kegiatan/objek evaluasi
 - Tentukan fokus yang menjadi perhatian s.d informasinya
2. Menyusun rencana evaluasi
 - Susun pertanyaan evaluasi
 - Tetapkan informasi diperlukan untuk pertanyaan
 - Tentukan kriteria evaluasi
 - Tentukan bagaimana, dimana, kapan, dari siapa informasi didapat
 - Identifikasi hambatan pelaksanaan evaluasi

Tahapan Evaluasi

3. Pengumpulan data
 - Identifikasi informasi
 - Pilih instrumen dalam mendapatkan informasi
 - Pilot test untuk menguji instrumen
 - Susun kembali instrumen sebagai perbaikan
4. Analisis dan presentasi data
 - Susun metode analisis dan presentasi data
 - Buat kesimpulan analisis
 - Buat laporan hasil evaluasi
 - Presentasikan dan laporkan secara tertulis
5. Pengambilan keputusan
 - Tentukan pilihan rekomendasi
 - Identifikasi area evaluasi

Perbedaan Pendekatan Evaluasi

Pendekatan	Tujuan Utama	Fokus Pertanyaan	Metodologi
Goal-based	Menilai pencapaian tujuan dan sasaran	<ul style="list-style-type: none">• Apakah tujuan tercapai? Efisienkah?• Apakah tujuan tersebut sudah sesuai?	Membandingkan baseline dan progres data, menemukan cara-cara dalam mengukur indikator
Decision making	Memberikan informasi	<ul style="list-style-type: none">• Apakah program efektif?• Perlukah dilanjutkan?• Bagaimana jika program tsb dimodifikasi?	<ul style="list-style-type: none">• Menilai kisaran opsi yang terkait dengan konteks proyek, input, proses dan hasil.• Membuat beberapa cara konsensus pengambilan keputusan
Goal-free	Menilai keseluruhan efek dari proyek baik yang diinginkan maupun yang tidak	<ul style="list-style-type: none">• Apakah hasil keseluruhan dari proyek?• Nilai-nilai apakah yang terdapat disana?	<ul style="list-style-type: none">• Determinasi independen akan kebutuhan dan ukuran dalam menilai kelayakan proyek.• Teknik kualitatif dan kuantitatif dalam menemukan berbagai kemungkinan hasil.
Expert judgement	Penggunaan keahlian	Bagaimana ahli external menilai proyek ini?	Review kritis berdasarkan pengalaman, survey informal dan wawasan mendalam yang subjektif

Kerangka Konseptual Evaluasi

- Menjadi bagian dari **desain program**
- **Perencanaan** yg baik sejak awal
- **Dukungan** dari pemangku kepentingan
- Menjadi bagian dari **tanggung jawab** pemimpin program
- Alokasi **sumber daya** yg memadai

Kriteria Evaluasi

▪ Relevansi	Sejauh mana kegiatan sejalan dengan prioritas dan kebijakan
▪ Efektifitas	Suatu ukuran sejauh mana sebuah kegiatan mencapai tujuan
▪ Efisiensi	Mengukur keluaran, kualitatif dan kuantitatif, dalam hubungan dengan masukan.
▪ Dampak	Perubahan positif dan negatif yang dihasilkan oleh sebuah intervensi pembangunan, secara langsung maupun tidak, disengaja maupun tidak
▪ Keberlanjutan	Mengukur apakah manfaat suatu kegiatan dapat terus dinikmati setelah anggaran tidak diberikan lagi.

Terima Kasih

