**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN ANGGARAN**

**DI KABUPATEN SUKABUMI**

 **Jurnal**

**Asep Hikmat NPM 129213007**

**Universitas Pasundang Bandung Jawa Barat,**

**08164633832** **asephikmat92@gmail.com**

**ABSTRAK**

Penelitian ini menggambarkan implementasi kebijakan anggaran di Kabupaten Sukabumi Provinsi Jawa Barat. Masalah penelitiannya : 1) Faktor-faktor dominan mempengaruhi dan menyebabkan belum efektifnya implementasi kebijakan anggaran 2) Alternatif strategi agar implementasi kebijakan anggaran efektif. Perolehan data dengan wawancara mendalam, observasi *participant*, studi dokumentasi dan *Focus Group Discussion* Pengolahan data secara kualitatif studi kasus. dikaji dengan teori model implementasi kebijakan dari Grindle.

 Hasil penelitian, kebijakan anggaran belum efektif dan indikatornya : 1) Belum optimalnya pelaksanaan fungsi kelembagaan, 2) Rendahnya keterlibatan publik dalam proses perencanaan 3) Belum optimalnya peran dan fungsi legislatif. 4) Belum optimalnya kemitraan, sinergitas dan CSR. 5) Kurangnya kegiatanpola partisipasi. Berdasarkan analisis SWOT, strategi yang perlu dilakukan adalah strategi agresif dengan meningkatkan : 1)Kompetensi SDM dan efektifitas birokrasi 2)Partisipasi kelembagaan masyarakat. 3) Pendapatan Asli Daerah dan kapasitas struktur APBD , 4) Pembangunan infrastruktur dasar dan pusat perekonomian dengan keterlibatan investor. 5)Kerjasama pelaksanaan *e-government* pelayanan masyarakat.

**ABSTRAC**

This study describes the implementation of budget policies in Sukabumi Regency, West Java Province. Research problems: 1) Dominant factors influence and cause the effectiveness of budget policy implementation 2) Alternative strategies for effective budget policy implementation. Obtaining data by in-depth interviews, participant observation, documentation studies and Focus Group Discussion qualitative data processing case studies. studied with the theory of policy implementation models from Grindle.

The results of the study, budget policies have not been effective and indicators: 1) Not optimal implementation of institutional functions, 2) Low public involvement in the planning process 3) Not optimal role and function of the legislature. 4) Partnership, synergy and CSR have not been optimal. 5) Lack of activity patterns of participation. Based on the SWOT analysis, the strategy that needs to be done is an aggressive strategy by improving: 1) HR competency and bureaucratic effectiveness 2) Participation of community institutions. 3) Regional Original Revenue and APBD structure capacity, 4) Development of basic infrastructure and economic center with investor involvement. 5) Collabon on the implementation of e-government community services.

Keywords: Commitment, work communication, community empowerment.

**DAFTAR PUSTAKA**

Abidin, Said Zainal. 2006. *Kebijakan Publik*. Jakarta : Pancur Siwah.

Agustino, Leo, 2008. *Dasar – Dasar Kebijakan Publik*. Bandung : Penerbit Alfabeta.

Ahmad, Amin. 2012 *Manajemen Kinerja Pemerintah Daerah*. Yogyakarta : Laksbang PRESSindo.

Bachrul, Amiq. 2010. *Aspek Hukum Penguasa Pengelolaan Keuangan Daerah*, Yogyakarta : LAKSBANG PRESSindo.

Chabib Soleh dan Suripno. 2011. *Menilai Kinerja Pemerintah Daerah* : Fokus Media

Densin, Norman K, dan Guba, Egon. 2001. *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial ; Pemikiran dan Penerapannya,* Penyunting : Agus Salim. Yogyakarta : PT. Tiara Wacana

Dunn, Wiliam N. 2000. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, edisi kedua. Terjemahan Drs. Samodra Wibawa, MA. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

Dunn, Wiliam N. 1994. *Publik Policy Analysis* : An Introduction. Englaewood Cliff : Prentice-Hall.Inc.

Dye R. Thomas. 1976 *Policy Analysis; What Goverenment Do, Whay They Do it, and What Difference It Makes.* Alabama ; The University Alabama Press.

Edward III, Geoge C. 1980. *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Inc.

Grindle S, Marilee. 1980. *Politics and Policy Inplamentation in The Third Wolrd*, Princenton University Press : Princenton New Jersey.

Halim, Abdul.2002. *Akuntansi dan Pengendalian Keuangan Daerah*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.

Halim, Abdul dan Iqbal, Muhammad. 2012. *Pengelolaan Keuangan Daerah*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.

Hoogeewrf, *Ilmu Pemerintahan.* Jakarta ; Erlangga, 1982

Jones, O Charles. 1996. *Pengantar Kebijakan Publik ( An Introduction to the study of Public Policy)* Terjemahan oleh Ricki Istanto. Jakarta : PT. Radja Grafindo Persada.

Keban, Yeremias T.2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta; Gadjah Mada.

Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN.

Mahmudi.2010. *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Yogyakarta : UPP YKPN.

Mazmanian A. Daniel & Sabatier A. Paul. 1983. *Implementation and Public Policy.* Glenview : Illinois London England.

Meter & Van Horn. 1975 *The Policy Implementation Process : A Conceptual Framework Administration and Sociaty.*

Mintzberg, Henry, James Brian Quinn dan Jhon Voyer. 2013. *The Strategy Process*. Prentice-Hall, Inc.

Meleong, Lexy.J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Cetakan ke-4, Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.

Mustopadidjaya, A.R. 2002. *Studi Kebijakan, Pengembangan dan Penerapannya dalam Rangka Administrasi dan Manajemen Pembangunan*. Jakarta; LP-FEUI

Nugroho, Riant. 2011. *Public Policy* Jakarta : PT. Elex Media Komputindo Gramedia.

 , 2002. *Manajemen Proses Kebijakan Publik*. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara.

 2002. *Paradigma-Paradigma Pembangunan dan Pembangunan* Indonesia. Jakarta : Lembaga Administrasi Negara.

 , 2002. *Manajemen Proses Kebijakan Publik*, Jakarta : LAN RI

 2003 Manajemen Proses Kebijakan Publik; Formulasi Implementasi Dan Evaluasi Kinerja, Jakarta : LAN RI

Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Penerbit Alfabeta

Parson, Wayne.2011.*Public Policy, Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan* (Dialihbahasakan oleh Tri Wobowo Budi Santoso). Jakarta : Kencana Prenada Group.

Patton, Michael Quinn.2009. Metode Evaluasi Ku*alitatif. Yogyakarta : Pustaka Pelajar;*

Purwanto, Agus Erwan dan Sulistiastuti, Ratih, Diah, 2012*. Implementasi Kebijakan Publik.* Yogyakarta : Penerbit Gava Media;

Rozidaneto, 2010. *Dinamika Penyusunan Anggaran Daerah*. Jurnal Penelitian Politik Vo. 7 No. 1, 2010;

Pierce II, John A Robinson, Richard B. (Maulana, Agus; Translater). 1997. *Manajemen Strategik : Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta : Bina Aksara;

Rusli, Budimanan, 2013. *Kebijakan Publik. Membangun Pelayanan Publik yang Responsif.* Hakim Publishing;

Ricky. W Griffin. Penerjemaah Gania. 2004. *Manajemen.* Edisi 7 Jilid I. Penerbit : Erlangga;

Saefullah, Asep Djadja, 2010. *Pemikiran Kontenporer Administrasi Publik* : Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Era Desentralisasi, Cetakan Keempat. Bandung : LP3AN UNPAD;

Sugandi, Suprayogi, 2011. *Administrasi Publik.* Konsep dan Perkembangan Ilmu Di Indonesia. Yogyakarta : Graha Ilmu;

Syafii, Kencana Inu, 2006*. Ilmu Administrasi Publik*. Cetakan Kedua. Jakarta : PT. Rineka Cipta;

Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methode*). Bandung : Penerbit Alfabeta;

Syafri, Wirman, 2012. *Studi tentang Administrasi Publik*. Jakarta :Penerbit Erlangga;

Soenarko, 2000, *Public Policy Penegertian Pokok Untuk Memahami dan Analisa Kebijaksanaan Pemerintah,* Surabaya : Airlangga University Press;

Strauss, Anselm & Corbin, Juliet, 2003. *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif : Tatalaksana dan Teknik-Teknik Toleransi Data, Terjemaah*. Muhamad Shodiq & Imam Mutaqien. Yogyakarta : Pustaka Pelajar;

Stephanie, K. Marrus, 2002. *Desain Penelitian Manajemen Strategik :* Rajawali Press;

Subarsono, 2005. *Analisis Kebijakan Publik.*  Yogyakarta : MAP UGM

Thoha, Miftah. 2010. *Ilmu Administrasi Publik Kontenporer.*  Cetakan ke-3 Edisi Pertama, Jakarta : Kencana Media Group;

Tilaar, H.A.R dan Nugroho, Riant, 2005. *Kebijakan Pendidikan. Kebijakan Pendidikan.* Yogyakarta : Pustaka Pelajar;

Winarno, Budi. 2005. *Teori dan Proses Kebijakan Publik.* Yogyakarta : Media Press;

Weiss, Carol. H. 1972. *Evaluation Research.* New Jeysey : Englewood Cliffs;

*Kualitas Belanja Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah* Info Kajian BAPPENAS Vol. 9 No. 2 November 2012;

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Menteri Daklam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.

*Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.* Himpunan Peraturan Perundang-Undangan Republik Indonesia, Bandung. Penerbit Nuansa Aulia.

Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2010 tentang Rencana Ppembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Sukabumi 2010-2015. Sukabumi : Pemerintah Kabupaten Sukabumi.

Peraturan Daerah Nomor 25 Tahun 2012 tentang Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Sukabumi.

Peraturan Daerah Nomor 18 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2010 tentang Rencana Ppembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Sukabumi 2010-2015. Sukabumi : Pemerintah Kabupaten Sukabumi.

Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 2013 tentang Perubahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2013 Kabupaten Sukabumi.

Peraturan Bupati Nomor 42 Tahun 2013 tentang Penjabaran Perubahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun 2013.

 \*

**4.2. Implementasi Kebijakan Anggaran Daerah Di Kabupaten Sukabumi**

 Implementasi kebijakan merupakan sebuah kegiatan atau program

Data empiris mengenai kebijakan anggaran di Kabupaten Sukabumi pada tahun 2013 dari laporan realisasinya menunjukkan bahwa jumlah belanja tidak langsung sebesar Rp. 1.308.233.690.766,00 (Satu trilyun tiga ratus delapan milyar dua ratus tiga puluh tiga juta enam ratus sembilan puluh ribu tujuh ratus enam puluh enam rupian), lebih besar dibandingkan dengan jumlah belanja langsungnya yakni sebesar Rp. 1.133.893.781.492,00 ( Satu trilyun seratus tiga puluh tiga milyar delapan ratus sembilan puluh tiga juta tujuh ratus delapan puluh satu ribu empat ratus sembilan puluh dua rupiah). Jumlah keseluruhan belanjanya adalah Rp. 2.442.127.472.258,00 ( Dua trilyun empat ratus empat puluh dua milyar seratus dua puluh tujuh juta dua ratus lima puluh delapan rupiah)

Berdasarkan data-data tersebut, implementasi kebijakan anggaran dapat dikatakan belum efektif, karena proporsi belanja tidak langsung terhadap keseluruhan belanja dalam APBD Tahun 2013 masih lebih besar dari pada belanja langsungnya yakni 53,57 % berbanding 46,43 %. Pada pos belanja tidak langsung tersebut, komponen belanja pegawainya (untuk pembayaran gaji dan tunjangan) mencapai 87,17%. Idealnya besarnya belanja langsung untuk pembangunan / anggaran untuk kepentingan masyarakat harus lebih besar ketimbang belanja tidak langsungnya yang dominan untuk belanja pegawai.

**Fokus Penelitian**

Penelitian tentang implementasi kebijakan anggaransecara praktik dinilai paling krusial dalam memecahkan masalah-masalah akuntabilitas publik, karena merupakan pertanggung jawaban lembaga-lembaga publik untuk menggunakan uang publik (*public money*) secara ekonomis, efisien, efektif, serta tidak ada pemborosan, kebocoran dana dan korupsi.

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian tersebut di atas, maka fokus penelitian ini akan mengkaji implementasi kebijakan publik, dengan menitik beratkan pada implementasi kebijakan anggaran daerah Kabupaten Sukabumi, (Studi tentang Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 2013 Tentang Perubahan APBD Tahun Anggaran 2013),sehingga efektif dapat memenuhi harapan masyarakat baik sebagai objek maupun subjek dalam pembangunan. Adapun sub fokus penelitiannyapada dimensi-dimensi implementasi kebijakanmenurut teori Grindle (1980:11), yangterdiri dari *Content ofPolicy*(Isi Kebijakan) dan *Context of Policy* (Konteks Kebijakan).

Dimensi *Content ofPolicy* (Isi Kebijakan)mencakup: *1)Interest*

*affected* (kepentingan yang terpengaruh oleh kebijakan);*2)Type of benefits* (jenis manfaat yang dihasilkan); *3)Extent of change envisioned* (derajat perubahan yang diinginkan);*4)Site of decision making* (kedudukan pembuat kebijakan); *5)Program implementators* (para pelaksana program); *6)Resources commited* (sumberdaya yang dikerahkan).

Dimensi *Context of policy*(Konteks Kebijakan) meliputi : *1) Power and interest ofactors involved* (kekuasaan, kepentinganstrategis aktor yang terlibat); *2)Institution and regime characteristics* (karakteristik lembaga dan penguasa);*3)Compliance and responsiveness* (kepatuhan dan daya tanggap pelaksana).

**Rumusan Masalah**

* 1. **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, fokus dan sub fokus penelitian tersebut, maka selanjutnya peneliti akan merumuskan ke dalam pernyataan masalah (*problem statement*) sebagai berikut : “Implementasi kebijakan anggaran daerah di Kabupaten Sukabumi berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 2013, belum efektif memenuhi kepentingan masyarakat”

Merujuk pada pernyataan masalah di atas kemudian dirumuskan ke dalam pertanyaan pokok penelitian (*research question*) sebagaia berikut :

* + 1. Bagaimana implementasi kebijakan anggaran daerah di Kabupaten Sukabumi ?
		2. Faktor-Faktor apa yang menyebabkan Implementasi Kebijakan Anggaran belum efektif ?
		3. Alternatif strategi apa yang tepat guna mengatasi belum efektifnya implementasi kebijakan anggaran di Kabupaten Sukabumi ?

**Literatur Review**

1. Wawan Darmawan (Disertasi, 2008), penelitian yang telah dilakukannya mengenai“Pengaruh Implementasi Prinsip-Prinsip Penyusunan Anggaran dan Kebijakan Penyusunan APBD terhadap Efektivitas Penganggaran SKPD di Jawa Barat”.Tujuannya adalah untuk menguji pengaruh implementasi prinsip-prinsip penyusunan anggaran dan kebijakan penyusunan Anggaran Pendapatan dan belanja Daerah (APBD), baik secara parsial maupun simultan (bersama-sama) terhadap efektivitas penganggaran SKPD di Jawa Barat.
2. Ahmad Yani (2010) dalam disertasinya yang berjudul : “Implementasi Kebijakan Pengelolaan Keuangan Daerah di Kabupaten Bekasi Provinsi Jawa Barat”, mengemukakan bahwa pengelolaan keuangan daerah merupakan salah satu kunci penentu keberhasilan pembangunan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Beberapa nilai yang relevan dan urgen untuk diperjuangkan kaitannya dengan masalah yang ditelitinya adalah ; transparansi, akuntabilitas dan partisipasi masyarakat dalam proses pengelolaan keuangan daerah, selain itu pula nilai-nilai efisiensi dan efektivitas. Dengan metode kualitatif yang digunakan, Ahmad Yani menggunakan teori George C Edward III yang meliputi dimensi komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi sebagai pendekatan terhadap masalah yang ditelitinya. Hipotesis kerja yang dirumuskannya : “Implementasi kebijakan pengelolaan keuangan daerah belum dapat mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*Good Governance)*”.
3. Penelitian lain yang berkaitan dengan APBD, dilakukan oleh Hidayat Atori pada tahun 2012 melalui disertasinya yang berjudul: “Perilaku Kelompok Pengguna Anggaran Dalam Penggunaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Cianjur Tahun 2008, 2009 dan 2010”.
4. Masalah dalam penelitian ini adalah ketidaksesuaian perilaku kelompok pengguna anggaran antara perilaku dan aturan. Tujuan penelitiannya adalah upaya untuk menemukan konsep baru dalam ilmu administrasi melalui eksplanasi tentang faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian perilaku kelompok pengguna anggaran.
5. Makhya (2012) melakukan penelitian tentang “Formulasi Kebijakan APBD Provinsi Lampung Tahun Anggaran 2011 dengan metode kualitatif dan hasil penelitiannya menekankan bahwa Formulasi Kebijakan APBD tersebut lebih dimaknai sebagaoi proses politik. Sebagai suatu proses politik, formulasi kebijakan APBD dalam hal proses pembuatan anggaran publik APBD, merupakan produk kepentingan aktor-aktor yang terlibat di dalamnya. Konsep *participatory budgeting* dan *participatory governance* yang dipandang sebagai reaksi terhadap upaya untuk menggeser dominasi peran pemerintah dalam formulasi kebijakan public di daerah ternyata tidak bisa diimplementasikan karena proses perumusan anggaran berada pada ranah Negara.
6. Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) suatu lembaga pemerintah yang paling kompeten dalam hal perencanaan pembangunan, pada tahun 2012 merilis hasil penelitiannya dan diinformasikan melalui Jurnal Nasionalnya tentang “Kualitas Belanja Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah di beberapa daerah yakni Yogyakarta, Sumatera Utara, Kalimantan Timur, Sulawesi Utara, Sleman, Medan, Kutai Kertanegara dan Wakatobi. Merujuk pada teori dari Carol L. Lewis, mengungkapkan hasil penelitiannya bahwa pada dasarnya setiap daerah memiliki kriteria kualitas belanja daerahnya yang berbeda atau tidak seragam ntara satu daerah dengan daerah lainnya. Hasil penelitian menyatakan pula bahwa kualitas belanja daerah mengindiksikasikan bahwa alokasi belanja tidak langsung selalu lebih besar dari belanja langsung, padahal idealnya alokasi belanja lanagsung harus lebih besar dari pada belanja tidak langsungnya.Hasil peneltian Bappenas tersebut intinya ingin mengetahui bagaimana dan mengapa kualitas belanja daerah (APBD) masih dianggap rendah. Kerangka analisis menggunakan konsep yang dibangun Carol L.Lewis yaitu *“ control values and question*” tentang proses pengangagran daerah. Metodelogi yang digunakan sebagai berikut ; Sampel diambil secara cluster delapan daerah masing-masing empat daerah provinsi dan empat daerah kabupaten/kota. Teknik data dengan wawancara dan *focus group discussion,*  adalah deskriptif-kualitatif. Semua lokasi penelitian tidak mempunyai kualitaas baelanja daerah dan APBD yang mendekati sempurna tingginya, melainkan masing-masing daerah mempunyai karakteristik yang berbeda-beda. Provinsi D.I Yogyakarta cenderung efisien dan akuntabel, sedangkan Kabupaten Kutai Kertanegara cenderung akuntabel dan responsif. Kabupaten Sleman cenderung akuntabel, sedangkan Provinsi Sumatera Utara cenderung efektif. Kota Medan cenderung efisien, akuntabel dan responsif. Provinsi Kalimantan Timur cenderung adil dan akuntabel sedangkan Provinsi Sulawesi Utara cenderung akuntabel, kurang lebih mirip dengan Kabupaten Wakatobi.Jika lokasi kajian kualitas belanja daerah dan APBD-nya cenderung ekonomis, efisien dan atau efektif, maka permasalahan atau kelemahannya ada pada tataran keadilan, dan atau akuntabilitas dan atau responsivitas, maka hal ini bersifat politis yakni berkaitan dengan kinerja legislatif. Namun jika lokasi kajian cenderung adil, akuntabel dan atau responsif, maka kelemahannya ada pada tataran ekonomi dan atau efisien dan atau efektif, maka hal ini lebih bersifat teknis-operasional atau sumberdaya manusia birokrasinya, yakni berkaitan dengan kemampuan birokrasi.
7. Penelitian dalam bentuk disertasi lainnya yang berkaitan dengan APBD atau cukup relevan dengan penelitian disertasi yang penulis lakukan adalah tentang “ Implementasi Kebijakan Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Mamuju ” yang dilakukan oleh A.Sri Ifa Nuraeni (2013). Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui implementasi kebijakan penyusunan APBD Kabupaten Mamuju Utara, jenis penelitiannya kualitatif dengan informan terdiri dari Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda), Asisten Bidang Pembangunan dan Perekonomian, Kepala Bidang Akuntansi dan Pelaporan, Kepala Seksi Perundang-undangan dan Kepala Sub Bidang Anggaran yang ditentukan secara *purposive.* Pengumpulan data menggunakan pengamatan, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan reduksi data, display data dan memgambil kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan implementasi kebijakan penyusunan APBD di Kabupaten Mamuju belum berjalan maksimal, meskipun komunikasi sudah jelas dan konsisten, sumberdaya yang memiliki kemampuan dan didukung oleh anggaran, sikap pelaksana yang memiliki kesadaran untuk menjalankan kebijakan dengan baik dan adanya respon ke arah penerimaan kebijakan, namun terjadi kendala pada struktur birokrasi belum berjalan maksimal karena masih terjadi keterlambatan dalam penetapan APBD seperti tahun-tahun sebelumnya meskipun sudah dijalankan beradasarkan panduan pelaksanaan seperti Peraturan Menteri Dalam Negeri.
8. Hasil kajian *Bandung Institut for Governance Study* (*BIGS*) telah menyatakan hasil penelitiannya bahwa di Kota Bandung, sekitar 90 % dana APBD dinikmati oleh birokrasi yakni pada kode rekening Belanja Tidak Langsung terutama untuk belanja aparatur yang artinya hanya 10 % dari dana APBD untuk belanja publik yakni belanja pembangunan pada kode rekening belanja langsung. Kecenderungan ini juga terjadi di beberapa Kota/Kabupaten lain di Indonesia (Indrayana dalam Bastian, 2000 : 22).
9. Geoff Dixon dan Danya Hakim, melakukan penelitian yang diterbitkan dalam Jurnal Internasiona dengan judul “ *Making Indonesia’s Budget Decentralization Work: The Callenge of Linking Planning and Budgeting at The Local Level* (2009)”, dengan fokus penelitiannya mengenai desentralisasi dan hubungan antara perencanaan dan penganggaran di daerah. Inti dari hasil penelitiannya menjelaskan bahwa desentralisasi pada dasarnya bertujuan mewujudkan belanja publik yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Lebih lanjut penelitian itu pula menjelaskan bahwa hubungan yang terintegrasi antara perencanaan dan penganggaran di daerah akan meningkatkan juga responsibilitas belanja publik terhadap pemenuhan kebutuhan masyarakat.
10. Hasil penelitian yang dimuat dalam jurnal internasional lainnya tentang penganggaran, disampaikan oleh Diether W. Buermann dan Maria Amelina (2014) dengan bahasan (hasil kajian/peneltian ) tentang *“Does Participatory Budgeting Improve Decentralized Public Service Delivery ?*. Penelitian ini memfokuskan pada hasil evaluasi dan model penganggaran partisipatif. Penelitian tersebut menyatakan bahwa model penganggaran partisipatif dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan publik, meningkatkan pendapatan pajak daaerah dari pungutan masyarakat, membagi lebih besar anggaran publik untuk kebutuhan masyarakat dan meningkatkan kepuasan masyarakat atas layanan publik yang dilaksanakan pemerintah.
11. Penelitian disertasi yang berkaitan dengan APBD juga dilakukan oleh Ai Siti Farida (2012) dengan judul peneltian “ Pengawasan Pelaksanaan Anggaran (Studi Kasus Pada Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya Provinsi Jawa Barat”. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan variabel penelitiannya pada aspek pengawasan dengan rujukan teori yang digunakan dari Koontz & Donnnel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa permasalahan dalam pengawasan pelaksanaan anggaran di Sekretariat Daerah Kota Tasikmalaya adalah : Adanya ketidakjelasan dalam penetapan standar (belanja), belum dilakukannya pengukuran kinerja yang memadai, dan tidak dilakukannya koreksi dalam pencegahan penyimpangan secara berulang. Penetapan standar, pengukuran kinerja, dan tindakan koreksi belum memberikan kontribusi yang berarti terhadap pengawasan pelaksanaan anggaran.

**Teori yang digunakan dalam penelitian**

Landasan teori yang digunakan untuk kajian penelitian implementasi kebijakan anggaran ini adalah teori dari Grindle (1980:7) yang mengemukakan teorinya bahwa secara umum implementasi kebijakan adalah menghubungkan antara tujuan kebijakan terhadap realisasi dengan hasil kegiatan pemerintah, sesuai dengan pernyataannya : *“In general, the task of implementation is to establish a link that allows the goals of public policies to be ralized as outcomes of govermental activity”*. Proses umum implementasi baru bisa dimulai ketika tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran umum telah ditetapkan, ketika program-program aksi telah dirancang dan anggaran telah dialokasikan untuk melaksanakan tujuan. Hal-hal tersebut merupakan kondisi dasar bagi eksekusi setiap kebijakan publik. Secara teoritis, pada titik ini proses formulasi kebijakan mulai digantikan oleh proses implementasi dan program segera dijalankan. Ide dasar Grindle adalah bahwa setelah kebijakan ditransformasikan menjadi program aksi maupun proyek individual dan biaya yang telah disediakan, maka implementasi kebijakan dilaksanakan. Namun demikian, pada prakteknya tidak selalu berjalan lancar karena tergantung pada *implementability* dan program itu yang dapat dilihat pada isi dan konteks kebijakannya. Dimensi isi kebijakan tersebut mencakup:

1) *Interest affected* (pihak kepentingan yang dipengaruhi);

2) *Type of benefits* (jenis manfaat yang dapat diperoleh);

3*) Extent of change envisioned* (jangkauan perubahan yang diharapkan);

4) *Site of decision making* (pelaksanaan pengambilan keputusan);

(5) *Program implementators* (para pelaksana program)

(6) *Resources commited* (sumberdaya yang dikerahkan/tersedia).

Dimensi *Context of policy*(Konteks Kebijakan) meliputi :

 1*).Power and interest ofactors involved* (kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat);

 2*).Institution and regime characteristics* (ciri kelembagaan dan rezim/penguasa);

3*).Compliance and responsiveness* (kepatuhan dan daya tanggap)

**Metode Penelitian**

Penelitian tentang Implementasi Kebijakan Anggaran di Kabupaten Sukabumi menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus organisasi. Data dan informasi secara lengkap diperoleh melalui berbagai prosedur pengumpulan data sesuai waktu yang ditentukan dengan langkah-langkah :

1.Pemilihan tema;

2.Pembacaan literatur;

3.Perumusan fokus dan masalah penelitian

4.Pengumpulan data;

5.Penyempurnaan data;

6.Pengolahan data;

7.Analisis data;

8.Proses analisis data;

9.Dialog teoritik;

10.Trianggulasi temuan (konfirmabilitas)

11.Simpulan hasil penelitian;

12.Laporan penelitian.

 Data penelitian studi kasus diperoleh dari wawancara, observasi pelibatan/observasi partisipasi, dokumentasi dan focus Group Discussion (FGD). Instrumen kunci dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri yang dapat mengukur kecukupan dan ketepatan data serta dalam penentuan informan yang diwawancarai.

 Penelitian ini menggambarkan implementasi kebijakan anggaran di Kabupaten Sukabumi dan faktor-faktor yang menyebabkan belum efektifnya implementasi kebijakan anggaran tersebut, serta alternatif strategi yang dapat diterapkan agar implementasi kebijakan anggaran berjalan efektif. Tahapan selanjutnya adalah menginventarisasi beberapa aspek kajian penelitian dengan data-data dan informasi yang mencakup baik aspek isi kebijakan maupun konteks kebijakan dari program di bidang pendidikan, kesehatan dan ekonomi (daya beli dan ketahanan pangan).

 Kajian untuk menentukan alternatif strategi implementasi kebijakan anggaran agar efektif, digunakan teknik analisis SWOT dengan menganalisis terhadap beberapa faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan penghambat efektivitas implementasi kebijakan.

 Informan kunci yang dipilih dan kuat relevansinya dengan penelitian ini adalah Kepala Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Pertanian, Bappeda, DPPKAD, Bagian Perekonomian dan Komisi D DPRD, serta beberapa dari NGO.

**Hasil Penelitian dan Pembahasan**

 **1.Bagaimana Implementasi Kebijakan Anggaran di Kabupaten Sukabumi.**

 Dokumen RPJMD sebagai dasar untuk melaksanakan program-program pembangunan di Kabupaten Sukabumi, berisikan kebijakan strategis yaitu :

(1) Peningkatan akses layanan dan kualitas pendidikan

(2) Peningkatan akses layanan dan kualitas kesehatan

 (3) Peningkatan daya beli dan ketahanan masyarakat

(4)Penciptaan iklim investasi yang kondusif dan pembangunan industry berwawasan lingkungan

(5) Peningkatan ketersediaan dan kualitas infrastruktur daerah, dan

(6)Pengendalian penduduk, penanggulangan kemiskinan dan pengangguran.

 Implementasi kebijakan anggaran untuk membiayai program-program prioritas tersebut ( yang dijadikan penelitian program pertama, kedua dan ketiga), sangat mempertimbangkan kepada kemampuan keuangan daerahnya, salah satu alat ukurnya yakni dengan mengetahui analisis rasio keuangan yang terdiri dari :

* Derajat desentralisasi
* Rrasio kemandirian,
* Rasio efekivitas
* Rrasio efisiensi
* Rrasio pertumbuhannya.

 Analisis rasio ini dilakukan sebagai salah satu bahan penting yang menjadi dasar pertimbangan dalam pengembilan keputusan untuk merumuskan alternatif kebijakan anggaran.

 Rekapitulasi perhitungan/analisis rasio-rasio keuangan daerah tersebut dan dengan memasukan data-data sekunder yang relevan dari tahun 2010 sampai dengan 2016, sebagaimana terdapat pada tabel berikut ini.

 Tabel 4.11

 Hasil Analisis Keuangan Daerah (APBD) Kabupaten Sukabumi

 Tahun 2010 s/d 2016

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Analisis Rasio** | **2010** | **2011** | **2012** | **2013** | **2014** | **2015** | **2016** |
| 1. | Derajat Desentralisasi  | 6,67  | 8,17 | 9,10 | 11,35 | 15,53 | 15,86 | 16,12 |
| 2. | Rasio Kemandirian Daerah  | 8,43  | 11,52 | 11,89 | 15,93 | 23,17 | 25,70 | 21,83 |
| 3. | Rasio Efektivitas PAD  | 102,88 | 106,25 | 109,41 | 107,95 | 128,62 | 113,79 | 103,03 |
| 4. | Rasio Efisiensi PAD  | 0,80 | 0,36 | 0,42 | 0,28 | 0,18 | 0,05 | - |
| 5. | Rasio Pertumbuhan : |  |  |  |  |  |  |  |
|  | (1)Penerimaan PAD  | 24,39 | 54,23 | 21,98 | 47,66 | 67,14 | 11,47 | 7,74 |
|  | (2)Penerimaan Pendapatan  | 13,17 | 22,13 | 9,55 | 18,44 | 22,18 | 9,16 | 5,99 |
| 6. | Rasio Bel.Operasi thd TB  | 82,03 | 88,31 | 85,80 | 82,97 | 83,61 | 83,05 | 72,02 |
| 7. | Rasio Bel.Modal thd TB  | 15,95 | 10,96 | 13,44 | 16,06 | 15,25 | 15,85 | 14,18 |
| 8. | Rasio BL thd TB  | 27,63 | 32,41 | 35,07 | 41,10 | 42,90 | 41,01 | 34,92 |
| 9. | Rasio BTL thd TB  | 70,35 | 66,86 | 64,17 | 57,92 | 55,94 | 57,90 | 51,27 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data (Peneliti)

Ket : TB = Total Belanja.

1. **Faktor-Faktor yang Menyebabkan Inplementasi Kebijakan Anggaran Belum Efektif.**

Berdasarkan hasil analisisimplementasi kebijakan anggaran daerah di Kabupaten Sukabumi dengan merujuk pada teori Grindle, masih terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan anggaran pada tiga (3) program kebijakan operasional, sebagai kegiatan dan tugas nyata pemerintah daerah untuk meningkatkan pencapaian Indeks Pembangunan Manusia (IPM) berdasarkan RPJMD Kabupaten Sukabumi Tahun 2010-2015, yang meliputi:(1) Program peningkatan akses layanan dan kualitas pendidikan;(2) Program peningkatan akses layanan dan kualitas kesehatan;(3) Program peningkatan daya beli dan ketahanan pangan masyarakat;

A**.Isi Kebijakan**

 1.Pihak Kepentingan yang Dipengaruhi ( *Interest Affected*):

 1.1..Program peningkatan akses layanan dan kualitas pendidikan :

 a) Plafond anggaran Rp. 1.095.272.053.092 ( 42,91 % dari jumlah APBD)

 b) Rp,843.296.527.163 atau 76,99 % nya untuk kebutuhan pegawai (BTL)

 atau hanya 23,01 % nya anggaran untuk pelayanan masyarakat di bidang

 pendidikan (BL).

 c) Capaian APM SD : 99,98 % dan APM SMP 85,19 %

 d) Capaian AMH 98,03 % (dari target 98, 41 %)

 e) Capaian RLS 6,97 % dari target 7.18 %.

 f) Ruangan kelas memenuhi syarat (SD) 62 %, dan SMP 57,74 %

 g) Capaian APK SMA 551,67 %, APM 38,76 %

1.2. Program Peningkatan Akses Layanan dan Derajat Kesehatan :

 a) Plafon anggaran Rp. 175.449.697.312 (6,87 % dari jumlah APBD)

 b) Angka Kematian Ibu 78 kasus, Angka Kematian Bayi dan Angka Kematian Balita 10,1 %

 c) Cakupan pertolongan persalinan oleh tenaga kesehatan (Linakes) 77,90 %

 d) Sarana air bersih di rumah tangga 69,15 %

 e) PHBS (dari indikator rumah sehat) capaiannya 52,22 %

 f) Angka Harapan Hidup (AHH) 67,90 % dari target 68,47 % dan standar Provinsi 80,81%)

1.3. Program Peningkatan Daya Beli dan Ketahanan Pangan Masyarakat :

 a) Laju Pertumbuhan Penduduk rata-rata 1,27 %

 b) Tingkat Partipasi Angkatan Kerja 46,97 %

 c) Angka Pengangguran Terbuka 8,72 %

 d) Jumlah Penduduk Miskin 10,65 % (dari 2.408.417 jiwa pada tahun 2013)

 e) Daya Beli Masyarakat Rp, 573.240 (dari target Rp.638.500)

 f) PDRB Rp.9.824.035.680.000,-

 g) LPE 3,90 % (dari target 4,70 %)

1. Jenis Manfaat yang Dapat Diperoleh (*Type of Benefits*) :
2. Implementasi kebijakan anggaran untuk peningkatan akses dan kualitas pendidikan adalah meningkatnya partisipasi masyarakat dalam pendidikan dan manajemen pendidikan secara keseluruhan.
3. APM SD/MI tercapai 99,98 % meningkat dari tahun sebelumnya 89,99%
4. APM SMP tercapai 85,19 % (masih di bawah target 100 %)
5. AMH tercapai 98,03 % dari target 98,41 %
6. RLS tercapai 6,97 % dari target 7,18 %
7. Implementasi Kebijakan anggaran untuk peningkatan akses layanan dan derajat kesehatan antara lain dengan Program Pengembangan Puskesmas PONED dapat dirasakan langsung oleh masyarakat.
8. Meningkatnya peran dan partisipasi masyarakat antara lain dalam program peningkatan asupan gizi masyarakat, PHBS dan upaya penurunan AKI/AKB
9. Implementasi kebijakan anggaran untuk peningkatan daya beli dan ketahanan pangan masyarakat walaupun belum optimal, menunjukkan kecenderungan positif.
10. Kemampuan daya beli masyarakat sebesar Rp.573.240 walaupun masih belum mencapai target yang ditetapkan, masih di atas kemampuan daya beli masyarakat miskin yang ditetapkan Bappenas yakni Rp.500.000/bulan.
11. Jangkauan Perubahan yang Diharapkan (*Extend of Chane Envision*):
12. Implemantasi kebijakan anggaran di bidang pendidikan seperti program Wajar Dikdas 9 tahun dan manajemen pelayanan pendidikan telah membawa perubahan yang cukup menunjang terhadap capaian IPM melalui perubahan sikap prilaku orang tua yang mempunyai anak usia sekolah terhadap capaian AMH 98,03 % dan RLS 6,97 %.
13. Implementasi kebijakan anggaran di bidang kesehatan membawa perubahan sikap dan perilaku masyarakat mengenai peningnya ksehatan dasar dan kesehatan Lansia serta capaian AHH 67,90
14. Implementasi kebijakan anggaran di bidang ekonomi (peningkatan daya beli dan ketahanan pangan masyarakat, beberapa faktor eksternal menjadi penyebab belum tercapainya target dan sasaran beberapa program; antara lain faktor inflasi, kerusakan infrastruktur khususnya jalan dan cuaca yang berpengaruh langsung terhadap kegiatan ekonomi masyarakat khususnya di sektor pertanian).
15. Pelaksanaan pengambilan keputusan (*Site of Decesion Making*) :
16. Proporsionalitas belanja per fungsi APBD (pendidikan 44,03%, kesehatan 14,52 % dan ekonomi (daya beli dan ketahanan pangan) 8,32 %; belum sesuai dengan harapan dan kepentingan masyarakat.
17. Proporsi belanja langsung (untuk pelayanan masyarakat) lebih kecil dibandingkan dengan belanja tidak langsung (terutama untuk gaji pegawai)
18. Masih terjadinya ketidakterpaduan pelaksanaan program /kegiatan oleh beberapa pelaksana kebijakan (SKPD).
19. Para pelaksana program (*Program implementators*) :
20. Keterpaduan di tataran pelaksana kebijakan melalui program dan kegiatan strategis belum optimal,
21. Masih terjadi ego sektoral
22. Koordinasi dan komunikasi kerja relatif lemah
23. Sumber daya yang Tersedia (*Resources Commited*) :
24. Di bidang pendidikan, distribusi penempatan tenaga guru relatif masih perlu dibenahi dan beberapa program perbaikan/peningkatan fungsi sarana praasarana pendidikan seperti ruang kelas yang banyak rusak, memerlukan sumber dana/anggaran dari pihak luar (progran CSR).
25. Di bidang kesehatan, tenaga kesehatan khususnya dokter spesialis masih sangat kurang.
26. Di bidang ekonomi (peningkatan daya beli dan ketahanan pangan masyarakat) masih belum signifikan penngkatannya dan sangat dipengaruhi kondisi eksternal yang terjadi.

B. **Konteks Implementasi (*The Contex of Implementation*)**

 1. Kekuasaan, Kepentingan dan Strategi Aktor yang Terlibat (*Power, Interest and Strategies of Actor Involved):*

 a) Peran dan fungsi legislatif (anggota DPRD) terutama yang menjadi anggot Badan Anggaran, dapat mempengaruhi berhasil-tidaknya implementasi kebijakan anggaran.

b) Peran dan partisipasi *stakeholders* antara lain organisasi/forum pengusaha (melalui dukungan program CSR) dan lembaga-lembaga sosial kemasyarakatan (sebagai alat kontrol terhadap implementasi kebijakan anggaran melalui program/kegiatan SKPD).

c) Kerjasama dengan pemerintahan terdekat/perbatasan.

2.Ciri Kelembagaan dan Rezim (*Institution Characteristic and Regime)* :

a) Optimalisasi koordinasi internal dan kerjasama dengan pihak eksternal dalam mengimplementasikan kebijakan dan program/kegiatan pembangunan.

b) Kapasitas para pelaksana kebijakan.

1. Kepatuhan dan Daya Tanggap *( Complience and Responsiveness*):
2. Kepatuhan terhadap ketentuan-ketentuan yang menjadi dasar implementasi kebijakan.
3. Daya respon terhadap dinamika yang terjadi di masyarakat terutama yang menyangkut dengan kepentingan dan kebutuhannya
4. Konsistensi pelaksanaan kebijakan.

 Beberapa faktor yang juga dapat mempengaruhi implementasi kebijakan anggaran melalui program dan kegiatan, antara lain :

1. Struktur APBD / Postur Belanja pada APBD (BTL lebih besar dari BL)
2. Wilayah Geografis (47 Kecamatan dan beberapa kelurahan) dengan kondisi berbeda (hal ini berkaitan dengan sarana infrastruktur khususnya jalan yan harus dibangun)
3. Kapasitas dan Kompetensi Pengambil Kebijakan
4. Peran Media.

**C. Alternatif Strategi Agar Implementasi Kebijakan Anggaran Di Kabupaten Sukabumi Efektif**

Hasil analisis faktor internal dan faktor eksternal organisasi diperoleh selisih antara faktor kekuatan dan kelemahan (sebagai sumbu x dalam kuadran strategi) yaitu *Strengths* (S) – *Weakness* (W) = 1,75 – 1,60 = 0,15.

 Selisih antara faktor peluang dan ancaman (sebagai sumbu Y dalam kuadran strategi) yaitu *Opportunity* (O) *– Threats* (T)= 1,80 – 1,50 = 0,30 sehingga diperoleh titik kuadran strategi (X,Y) dengan nilai (0,15 ; 0,30) yang berarti peta posisi yang mendukung startegi agresif untuk kinerja implementasi kebijakan anggaran di Kabupaten Sukabumi. Berdasarkan hal-hal tersebut, faktor eksternal implementasi kebijakan anggaran memiliki peluang yang cukup besar, tetapi ancaman dari luar pun dapat memiliki peran yang cukup besar. Peta strategi implementasi kebijakan anggaran digambarkan sebagai berikut :

 **O**

Mendukung Strategi Turn Over Mendukung Strategi Agresif

 0,30 : 0,,15

 0,20

 0,10

**W** **S**

 - 0,20 - 0,10 0,10 0,20

-0,10

Mendukung Strategi Defensif Mendukung Strategi Diversifikasi

 **T**

Gambar : Peta Posisi Strategis Implementasi Kebijakan Anggaran

 Di Kabupaten Sukabumi

Berdasarkan gambat tersebut, menunjukkan bahwa implementasi kebijakan anggaran di Kabupaten Sukabumi berada pada kuadran I pada situasi yang sangat menguntungkan, faktor peluang dapat lebih dimanfaatkan secara maksimal dan kekuatan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meraih peluang yang menguntungkan sehingga memungkinkan dapat mengatasi ancaman dan kelemahan yang ada.

Hasil pengujian dengan menggunakan model analisis Internal Eksternal (Matrik IE) diperoleh hal-hal sebagai berikut :

 Skor Keseluruhan Internal IFAS :3,35

 Skor Keseruhan Eksternal EFAS : 3,30

 KUAT SEDANG LEMAH

 3,0 – 4,0 2,0 – 2,99 1,0 – 1,99

 4,0 3,0 2,0 1,0

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|   **I** | II | III |
|  IV | V | VI |
|  VII | VIII | IX |

 TINGGI

 3,0 – 4,0

 3,0

 SEDANG

 2,0 – 2,99

 2,0

 RENDAH

 1 ,0 – 1,99

 1,0

 Gambar 4,2

 Matrik IE (InternalEksternal)

 Posisi implementasi kebijakan anggaran di Kabupaten Sukabumi berada di kuadran I dengan jumlah bobot skor internal dan eksternal masing-masing 3,35 dan 3,30 artinya berada pada posisi yang menguntungkan, berada pada posisi yang benar dan dengan tingkat kepatuhan tinggi terhadap regulasi yang mengaturnya. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi agresif karena memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada secara maksimal antara lain potensi sumber daya yang dimiliki, sumber daya aparatur dan kemudahan akses dengan pemerintah (pusat). Implementasi strategi agresif merupakan penyesuaian kebijakan anggaran kepada tuntutan-tuntutan kebutuhan masyarakat sehningga mereka secara umum merasakan adanya keberpihakan anggaran, Pendkatan yang dapat dilakukan dalam strategi agresif yakni :

a) Keunggulan biaya menyeluruh, artinya pengelolaan anggaran harus efektif, efisien, agresif dan berkelanjutan di mana sasaran-sasaran yang telah disepakati (dalam RPJMD) harus menjadi rujukan dengan komitmen yang kuat dannkonsisten dalam pelaksanaannya.

b) Deferensial, artinya dalam hal mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat harus disertai cara-cara yang lebih mudah, berbeda, menarik, murah/terjangkau dan dapat mengurangi permasalahan.

c) Fokus, artinya perlunya konsistensi dan komitmen yang kuat serta keberpihakan nyata kepada kebutuhan masyarakat.

 Berdasarkan data dan uraian sebelumnya serta peta/posisi strategi implementasi kebijakan anggaran yanag berada di kuadran I yang memiliki peluang besar bagi terwujudnya efektivitas kebijakan anggaran, tetapi memiliki kendala/kelemahan internal yang harus diatasi; maka diperlukan strategi untuk meminimalkan kelemahan tersebut dan memanfaatkan peluang (strategi WO) dengan alternatif prioritas startegi sebagai berikut :

1. Meningkatkan kompetensi SDM dan efektivitas sistem birokrasi pemerintahan.
2. Meningkatkan partisipasi dan peran kelembagaan masyarakat (partisipasi publik)
3. Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan kapasitas fiskal struktur APBD (terutama efektivitas belanja)
4. Membangun infrastruktur dasar dan mendorong keterlibatan investor.
5. Menjalin kerjasama dengan pihak-pihak terkait untuk meningkatkan pelaksanaan *e-goverment* pelayanan kepada masyarakat sehingga terwujudnya efisiensi anggaran, rendahnya biaya pemeliharaan aset dan tambahan perolehan PAD.

 Model implementasi kebijakan yang bersumber dari teori Grindle (1980) perlu disempurnakan agar implementasi kebijakan anggaran efektif. Untuk menjelaskan keterkaitan teori yang digunakan dengan temuan penelitian guna memperoleh *novelty,* digambarkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.26 : Matrik Korelaasi Teori yang Digunakan dalam Penelitian,

 Temuan Hasil Penelitian dan *Novelty* Hasil Penelitian.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Aspek Kajian Teoritis Implementasi Kebijakan Model Grindle (1980)***Content of Policy*** (Isi Kebijakan)1*,Interest Affected* (Pihak kepentingan yang Dipengaruhi)*Type of Benefits* (Jenis manfaat yang dapat diperoleh)*Exten of Change Envisioned* (Jangkauan perubahan yang diharapkan)***Site of decesion making*** ( Pelaksanaan pengambilan keputusan)***Program Implementators*** (Para pelaksana program)***Resourcess Commited*** (Sumber daya yang tersedia)***Context of Inplementations*** Konteks Kebijakan) :***Power, interest and streategy of actor involved.***(Kekuasaan, kepentingan dan strategi dari aktor yang terlibat)***Institution and regime charckteristics***,(Ciri kelembagaan dan rezim)***Compliance and responsiveness.***(Kepatuhan dan daya tanggap) |  Temuan Hasil PenelitianBeberapa aspek kriteria tugas dan fungsi yang belum dapat dipenuhi TAPD dan Badan Anggaran DPRD serta *Leading Sectors* dalam capaian IPM 71,90 % masih di bawah rata-rata Provinsi 73,40%, baik di bidang pendidikan, kesehatan dan ekonomi1. Peningkatan partisipasi masyarakat dalam pendidikan dan manajemen pendidikan belum optimal,(Kenaikan APM SD/SMP, AMH, RLS dan indikator lain belum signifikasn)
2. Penurunan AKI/AKB relatif kecil
3. Pembudayaan PHBS belum optimal, sistematis dan berkelanjutan.
4. Keterlibatan kelompok masyarakat dalam banyak program masih sangat tergantung kepada ketersediaan anggaran pemerintah,termasuk prograam/kegiatan yang sebenarnya memberi keuntungan/manfaat bagi mereka. (berbeda dengan teori yang ada).
5. Daya beli masyrakat masih rendah (Rp,573,248), jumlah penduduk miskin relatif tinggi (10,65%) dan Koordinasi TKPKD belum berjalan optimal.

- Masih adanya faktor persepsi masyarakat yang kurang kondusif terhadap pentingnya sekolah formal dan faktor ekonomi keluarga masyarakat yang lebih memilih anak-anaknya membantu keluarga dibandingkan harus sekolah.- Kenaiakan beberapa indikator kesehatan masih di bawah rata-rata capaian Provinsi.- Buruknya sarpras terutama infrastruktur jalan di sentra hasil pertanian yang menyebabkan ekonomi biaya tinggi dan koordinasi TKPKD lemah.1. Proporsionalitas anggaran ketiga aspek utama dalam progaram IPM ((pendidikan\, kesehatan dan ekonomi) terlalu jauh, khususnya di bidang ekonomi yakni untuk peningkatan daya beli dan ketahanan pangan terlalu kecil (8,32 %) dibandingkan untuk bidang pendidikan dan kesehatan.
2. Masih terjadinya tumpang tindih program/kegiatan pada beberapa SKPD.
3. Dominasi kepentingan Badan Anggaran masih terjadi.

Masih tearjadinya ego sektoral ( di beberapa SKPD, fungsi pengkoordinaasian masih lemah dan kapasitas teknis SDM aparatur masih relatif harus ditingkatkan. 1. Kemampuan sumber daya anggaran dengan kebutuhan pembangunan terutama infrastruktur jalan masih sangat terbatas karena luasnya wilayah yang harus dilayani.
2. Untuk pelayanan kesehatan, tenaga dokter terutama dokter spesialis dan tenaga medis lainnya masih sulit dan sangat terbatas.
3. Kegiatan program CSR bebereapa perusahaan besar belum terintegrasi ke dalam sistem perencanaan pembangunan baik di bidang pendidikan, kesehatan maupun peningkagtan daya beli dan ketahanan pangan masyarakat.
4. Peran NGO / LSM lebih eksis pada capaian kepentingan lembaga mereka sendiri.

Secara umum beberapa aspek kriterian terutama koordinasi program/kegiatan baik dalam internal Pemda maupun eksternal belum dapat dipenuhi dalam implementyasi kebijakan anggaran di Kabupaten Sukabumi. 1. Secara umum, persepsi, sikap dan perilaku serta komitmen paar pelaksana kebijakan dan program terutama di tataran empiris relatif masih lemah.
2. Pelaksanaan *reward and punisment* kepada pegawai realatif belum berjalan optimal.
3. Daya respon pegawai dalam lingkungan Pemerintah Daerah, terutama kritik dan masukan-masukan beberapa pihak kelompok masyarakat relatif kurang.
 | *Novelty* Hasil Penelitian**Penguatan komitmen dan penguatan kapasitas kelembagaan** TAPD dan *leading Sectors* Kebijakan Anggaran di Kabupaten Sukabumi untuk capaian IPM.Peningkatan **Keberdayaan masyarakat berbasis kolaborasi *stakeholder*s**  dalam implementasi kebijakan anggaran di Kabupaten Sukabumi.Peningkatan **Sosialisasi, koordinasi dan *Network*** Implementasi Kebijakan Anggaran di Kabupaten SukabumPeningkatan **Keterpaduan program** dan penajaman alokasi anggaran sesuai tugas dan fungsi lembaga.Penin**gkatan kompetensi dam komunikasi kerja.**Peningkatan **optimalisasi peran anggota DPR dan DPRD Propinsi Dapil Kab.Sukabumin** dalam keberpihakan anggaranPeningkatan **Integrasi program / kegiatan yang berasal dari CSR** ke dalam sistem perencanaan daerah.Peningkatan **kompetensi pegawai berbasis kebutuhan dan tuntutan masyarakat melalui pemanfaatnan teknologi informasi,** |

 Hasil penelitian Implementasi Kebijakan Anggaran di Kabupaten Sukabumi dengan menggunakan teori model implementasi kebijakan Grindle (1980), ditemukan *novelty* sebagai berikut :

1. Penguatan komitmen dan penguatan kapasitas kelembagaan TAPD, Badan Anggaran, *Leading Sectors*.
2. Keberdayaan masyarakat berbasis kolaborasi *stakeholders.*
3. Sosialisasi dan *Networking*
4. Keterpaduan program
5. Peningkatan kompetensi dan komunikasi kerja
6. Optimalisasi peran anggota DPR dan DPRD Provinsi
7. Integrasi program kegiatan CSR.
8. Kompetensi pegawai berbasis kebutuhan dan tuntutan masyarakat
9. Pemanfaatan teknologi informasi.

 Dari model itu, maka hasil modifikasi teori Implemntasi Kebijakan Anggarn di Kabupaten Sukanum, seperti gambar berikut.

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN ANGGARAN**

Implementasi Kebijakan dipengaruhi :

1. Isi Kebijakan :
2. Kepentingan yang dipengaruhi
3. Jenis manfaat yang diperoleh
4. Jangkauan perubahan yang diharapkan
5. Pelaksanaan pengambilan keputusan
6. Para pelaksana program
7. Sumberdaya yang tersedia
8. Konteks Kebijakan :
9. Kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat
10. Ciri kelembagaan dan rejim
11. Kepatuhan dan daya tanggap

*Feed Forward*

Tujuan

Hasil Kebijakan :

1. a.Dampak pada masyarakat, individu dan kelompok.
2. b.Perubahan dan penerimaan masyarakat.

Tujuan yang dicapai ?

Programa aksi dan proyek individu yang didesain dan didanai

Program yang dilaksanakan sesuai rencana

Mengukur Keberhasilan

 3

 4

 5

 6

 7

 8

 2

 1

*output*

STRATEGI IMPLEMENTASI

KEBIJAKAN ANGGARAN EFEKTIF

 Gambar 4.3

Model Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Anggaran di Kab.Sukabumi

Ringkasan Noveltty model implementasi kebijakan hasil modifikasi disajikan pada tabel 4.27 berikut ini.

Tabel.4.27.Ringkasan Novelty Hasil Penelitian Implementasi

 Kebijakan Anggaran di Kabupaten Sukabumi

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Dimensi Implementasi Kebijakan Model Grindle | Parameter atau Sub Dimensi | Dimensi Implementasi Kebijakan Model Hasil Modifikasi Grindle (Asep Hikmat) | Parameter atau Sub Dimensi Hasil Modifikasi |
| 1. . | *Content of Policy :**Interest Affected* | Tugas,fungsi (TAPD & Badan Anggaran) dan Leading Sector | *Interest Affected* | Tugas, fungsi, komitmen, kapasitas (TAPD,Badan Anggaran & Leading Sector) |
| 2. | *Types of Benefits* | Partisipasi, koordinasi | Types of benefits | Partisipasi, koordinasi, keberdayaan, kolaborasi |
| 3. | *Extend of Change Envisioned* | Persepsi,koordinasi | Extend of Change Envisioned, Networking | Persepsi,koordinasi,sosialisasi,aktivitas implementator dan agen pelaksana |
| 4. | *Site of Decesion Making* | Proporsionalitas anggaran, duplikasi program/kegiatan | *Site of Decesion Making* | Proporsionalitas anggaran, duplikasi program/kegiatan, dominasi kepentingan. |
| 5. | *Program Implementators* | Fungsi koordinasi, kapasitas teknis pelaksana | Program Implementators | Fungsi koordinasi, kapasitas pelaksana, kompetensi, komunikasi kerja. |
| 6. | *Resources Comitted* | SDA, SDFinansial, SDM (Medis) | Resources Comitted | SDA, SD Finansial, SDM (medis) SDM Legislator DPRD Tk.I dan DPR (Dapil). |
| 1. | ***Context of Policy :****Power,Interest and Strategies of Actor Involved* | `Eksekutif (TAPD), Legislatif (Badan Anggaran) | *Power,Interest and Strategies of Actor Involved* | Eksekutif (TAPD), Legislatif (Badan Anggaran), Swasta (CSR) dan NGO. |
| 2.3. | *Institution and Regim Characteristic**Compliance and Responsibility* | Koordinasi Internal dan eksternalPersepsi, sikap, perilaku, Reward & Punishment, daya respon | *Institution and Regim Characteristi**Compliance and Responsibility* | Koordinasi Internal dan eksternalPersepsi, sikap, perilaku, Reward & Punishment, daya respon. Kompetensi, Pemanfaatan Teknologi Informasi. |

**Kesimpulan dan Rekomendasi**

**Kesimpulan**

 Kesimpulan hasil penelitian adalah beberapa hal yang menunjukkan implementasi kebijakan anggaran ditinjau dari isi kebijakan (*content of policy)* dan konteks (*context of policy*) untuk meningkatkan capaian IPM keseluruhan dan terutama di bidang pendidikan (akses dan layanan pendidikan), bidang kesehatan (akses dan derajat kesehatan, dan ekonomi (daya beli dan ketahanan pangan) ) pada beberapa aspeknya belum efektif. Hal-hal tersebut antara lain : 1) Target IPM 71,90 realisasinya masih di bawah standar yang ditetapkan Provinsi Jawa Barat 73,40. 2) Di bidang pendidikan ; APM SD 99,98 %, APM SMP 85,19 %APK SMA 51,67 di bawah SPM Provinsi 80%, Jumlah ruang kelas kondisi rusak 23,20 %, AMH 98,03% dari target 98,41%, RLS 6,97% dari target 7,18%. 3) Di bidang kesehatan; AKB dan AKABA 10,10 %, Kasus Kematian Ibu (KKI) 78 kasus lebih tinggi dari tahun sebelumnya Persalinan oleh tenaga kesehatan (Linakes) 82,60 %, Cakupan sarana air bersih 69,15 %Cakupan rumah sehat untuk PHBS 52,22 %, cakupan pelayanan kesehatan pasen masyarakat miskin di pelayanan dasar kesehatan 59,10 %, AHH 67,90 % dari target 68,47 % masih di bawah standar yang dicanangkan Provinsi 80,81 %. Kesecara keseluruhan proporsi anggaran untuk bidang kesehatan 6,87 % dari jummlah APBD. 4) Di bidang ekonomi ; LPP rata-rata 1,27 % di mana 93,32 % dari jumlah angkatan kerja di sektor pertanian, kelautan dan perikanan, di mana Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) 46,97 %, Angka Pengangguran Terbuka 8,72 %, Jumlah penduduk miskin 10,65 % (dari 2.408.417 jiwa dan di atas target Jawa Barat 9,24%), Daya beli masyarakat Rp.573.240,- (dari target Rp. 638.500,-), PDRB hanya tumbuh 4,7 % (harga konstan), LPE rata-rata 3,90 % dari target 4,70 %.

 Hasil analisis SWOT menunjukkan agar pelaksana iimplementasi kebijakan (implementator) di daerah melakukan strategi agresif meliputi : 1) Meningkatkan kompetensi SDM dan efektivitas sistem birokrasi pemerintahan, 2) meningkatkan partisipasi dan peran kelembagaan masyarakat, 3) Meningkatan PAD dan kapasitas fiskal struktur APBD (terutama efektivitas belanja), 4)Membangun infrastruktur dasar dengan mendorong keterlibatan investor, 5) Menjalin kerjasama dengan pihak terkait untuk pelaksanaan *e-goverment* bidang pelayanan kepada masyarakat.

*Novelty* hasil penelitian ini adalah : 1) Penguatan komitmen dan kapasitas kelembagaan (TAPD, Badan Anggaran dan *Leading Sectors*), 2) Peningkatan keberdayaan masyarakat berbasis kolaborasi *stakeholders*, 3) Peningkatan sosialisasi, koordinasi dan *Networking,* 4) Peningkatan keterpaduan program/kegiatan, 5) Peningkatan kompetensi dan komunikasi kerja, 6) Optimalisasi peran anggota DPR (pusat/dapil) dan Provinsi. 7) Peningkatan integrasi program/kegiatan CSR dan 8) Peningkatan kompetensi pegawai berbasis kebutuhan dan tuntutan masyarakat melalui pemanfaatan teknologi informasi.

**Rekomendasi**

1. Perubahan dan perbaikan struktur dan komposisi anggaran yang proporsional dan berpihak pada kepentingan/kebutuhan masyarakat.
2. Memprioritaskan pembangunan infrastruktur dasar yang dapat memicu dan memacu mobilitas perekonomian, meningkatkan kerjasama dengan pihak swasta untuk mendorong UMKM dan mengoptimalkan program CSR, serta mengoptimalkan satuan tugas terpadu lintas SKPD/OPD.
3. Meningkatkan upaya-upaya terwujudnya political will dan good will dari pihak eksekutif dan legislatif untuk kepengtingan pembangunan masyarakat.
4. Mengefektifkan program-program peningkatan kompetensi dan *skill* SDM pegawai
5. Meningkatkan /optimalisai koordinasi dan komunikasi kerja termasuk dengan *stakeholders* masyarakat.
6. Optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi terutama di bidang pelayanan publik.