

## Implementasi Kebijakan Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah pada Kota Sawahlunto

Delka Rafizon<sup>1\*</sup>, Ria Ariany<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim Bukittinggi, Bukittinggi, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Andalas, Padang, Indonesia  
dhelkarhafiz@gmail.com

### Abstract

*The purpose of this study is to determine the Implementation of the Regional Revenue and Expenditure Budget preparation policy of Sawahlunto City in Fiscal Year 2023. The method used is a descriptive method with a qualitative approach. Information obtained through observation techniques and interviews to the Sawahlunto City Government Budget Team and the Regional People's Representative Council Budget Agency. The study used the Merilee S. Grindle policy implementation model. The results obtained that the need for increased resources and the selection of appropriate programs and activities to improve the economy in the future.*

**Keywords:** Implementation of Merilee S. Grindle Policy, General Budget Policy, Preparation of APBD

### Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi kebijakan penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Sawahlunto Tahun Anggaran 2023. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Informasi diperoleh melalui teknik observasi dan wawancara, kepada Tim Anggaran Pemerintah Kota Sawahlunto dan Badan Anggaran Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Penelitian menggunakan model implementasi kebijakan Merilee S. Grindle. Hasil diperoleh bahwa perlunya peningkatan sumber daya dan pemilihan program dan kegiatan yang tepat untuk peningkatan perekonomian di masa yang akan datang.

**Kata Kunci:** Implementasi Kebijakan Merilee S. Grindle, Kebijakan Umum Anggaran, Penyusunan APBD

## PENDAHULUAN

Indonesia sebagai negara demokratis menerapkan sistem desentralisasi sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 yaitu penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintah pusat kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam menerapkan sistem otonomi, pemerintah daerah mempunyai kewenangan untuk mengurus rumah tangga sendiri tanpa ada campur tangan dari pihak lain. Salah satu hal mendasar adalah kepala daerah dan wakil kepala daerah dipilih langsung oleh rakyat sehingga daerah diharapkan mampu mendorong pembangunan dan kesejahteraan di tingkat lokal yang berpihak kepada rakyat.

Setelah kepala daerah yang terpilih melalui Pemilihan Umum (Pemilu) dilantik, tugas pertama yang harus dilakukan adalah menyusun Rencana Strategis (Renstra) yang merupakan penerjemahan dari visi dan misi kepala daerah terpilih. Untuk melaksanakan Renstra, setiap tahun dibuat Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) yang juga menampung hasil Musyawarah Rencana Pembangunan Masyarakat (Musrenbang), dan pokok pikiran (Pokir) Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dari hasil kunjungan menampung aspirasi masyarakat atau reses ke daerah pemilihan (Dapil).

Kebijakan Umum Anggaran (KUA) ini diawali dengan RKPD berdasarkan hasil Musrenbang dari tingkat Desa/Kelurahan, Musrenbang Kecamatan, dan Musrenbang Kota. RKPD memuat Program Prioritas Visi dan Misi Kepala Daerah. Selan itu, RKPD ini juga memuat Pokir Anggota DPRD. KUA antara pemerintah daerah (Pemda) dengan DPRD dalam bentuk nota kesepakatan yang memuat kerangka ekonomi makro daerah, kebijakan pendapatan, kebijakan

belanja, dan kebijakan pembiayaan serta asumsi yang mendasari untuk periode satu tahun. Kebijakan yang telah disepakati ini menjadi acuan untuk penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD). Seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam penyusunan APBD wajib mengikuti kebijakan anggaran yang telah disusun oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah dan Badan Anggaran DPRD yang disepakati oleh Walikota dan Ketua DPRD, termasuk salah satunya adalah APBD Kota Sawahlunto.

Kota Sawahlunto merupakan kota tua yang didirikan sejak zaman pemerintahan kolonial Belanda yang memiliki sejarah panjang dalam industri pertambangan batu bara. Pemda Kota Sawahlunto menyusun APBD yang merupakan instrumen yang mencerminkan kebijakan publik daerah dalam satu tahun anggaran. Perkembangan perekonomian Kota Sawahlunto tetap menjadi perhatian dalam penyiapan KUA karena kebutuhan akan tersedianya dana untuk belanja yang diperoleh dari pendapatan daerah tidak terlepas dari prospek perekonomian Kota Sawahlunto. Rencana belanja daerah harus tetap diselarasakan dengan kemampuan keuangan daerah sehingga defisit yang ditimbulkan masih dalam batasan yang dipersyaratkan dalam peraturan yang berlaku.

**Tabel 1. Data Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)  
Kota Sawahlunto Tahun 2019-2023**

Tahun	Pendapatan APBD	Belanja APBD	Surplus / (Defisit)
2019	607.749.080.316,00	627.701.487.157,00	(27.342.638.224,00)
2020	587.598.325.124,00	607.599.970.457,65	(20.001.645.333,65)
2021	598.439.921.262,00	650.538.248.327,00	(52.098.327.065,00)
2022	626.757.178.292,00	682.809.902.738,00	(56.052.724.446,00)
2023	610.200.706.382,00	689.369.241.298,00	(79.168.534.916,00)

Sumber: BPKAD Kota Sawahlunto (2024)

Berdasarkan data pada Tabel 1, APBD Kota Sawahlunto mengalami defisit yang berfluktuasi. Defisit APBD menurun pada tahun 2020 dan kembali naik pada tahun 2021 hingga tahun 2023. Hal ini berkaitan dengan perumusan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Pemda Kota Sawahlunto dan Badan Anggaran DPRD. Kebijakan Penyusunan APBD Kota Sawahlunto dianalisis menggunakan teori implementasi kebijakan menurut Merielle S. Grindle yang menyatakan keberhasilan implementasi suatu kebijakan berdasarkan isi kebijakan serta konteks implementasinya.

Defisit ini terjadi dikarenakan adanya *mandatory spending* dan kebijakan sinkronisasi program kegiatan pemerintah pusat dengan pemerintah daerah dan sinkronisasi pemerintah provinsi dengan program kegiatan di Pemerintah Daerah Kota Sawahlunto. Selain itu, defisit terjadi karena ditampungnya seluruh program kegiatan prioritas yang belum terlaksana tahun 2019-2021 akibat *refocusing* anggaran sebagai efek dari penanggulangan pandemi Covid-19 dan akibat ditampungnya seluruh aspirasi masyarakat melalui Reses Anggota DPRD dan hasil Musrenbang. Berdasarkan uraian tersebut, untuk mengetahui lebih detail maka perlu dilakukan kajian mendalam. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif berupa wawancara dengan pemangku kebijakan pada Pemerintah Daerah Kota Sawahlunto yang bertujuan untuk menganalisis Implementasi Kebijakan Penyusunan APBD Kota Sawahlunto Tahun Anggaran 2023.

## KAJIAN PUSTAKA

### Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan salah satu ukuran administrasi publik yang berkenaan dengan keputusan tentang apa yang mesti dikerjakan. Ukuran kebijakan dianalogikan dengan pekerjaan otak yang senantiasa memutuskan apa yang hendak dikerjakan oleh sistem organ badan ataupun ukuran struktur organisasi lewat sesuatu tenaga ataupun sistem penggerak serta kendali ataupun ukuran manajemen (Keban, 2008). Nugroho (2009) mendefinisikan kebijakan publik sebagai rangkaian konsep atau asas yang menjadi garis dan dasar rencana dalam pelaksanaan pekerjaan, kepemimpinan, serta cara bertindak (tentang perintah, organisasi, dan sebagainya).

Menurut Harold Laswell serta Abraham Kaplan (1970) kebijakan publik didefinisikan sebagai suatu program yang diproyeksikan dengan tujuan-tujuan tertentu, nilai-nilai tertentu, serta praktik-praktik tertentu (*a projected program of goals, values, and practices*). Easton (1965) memiliki fokus yang berbeda dalam mendefinisikan kebijakan publik, yaitu kebijakan selaku akibat dari kegiatan pemerintah (*the impact of government activity*).

Anderson James (2011) mendefinisikan kebijakan publik sebagai tindakan yang relatif stabil dan mempunyai tujuan yang diikuti oleh seorang aktor atau sekumpulan aktor dalam menangani suatu masalah atau masalah yang menjadi perhatian. Dye (2013) mendefinisikan kebijakan publik merupakan segala sesuatu yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Kebijakan publik adalah apa yang dilakukan pemerintah, mengapa mereka melakukannya, dan apa perbedaan yang dihasilkannya.

Kebijakan merupakan hasil dari proses pendidikan serta pembangunan rasionalitas yang diterjemahkan oleh para pembentuk kebijakan dalam wujud regulasi. Maksudnya, kebijakan yang dihasilkan oleh pemerintah ialah sesuatu hasil dari proses pendidikan para pembentuk keputusannya berdasar pada umpan balik (*feedback*) serta arahan (*steering*) yang diperolehnya secara selalu (Haryono, 2022).

### Implementasi Kebijakan

Model Implementasi Kebijakan Merilee S. Grindle menerangkan bahwa keberhasilan implementasi sesuatu kebijakan ditetapkan oleh isi kebijakan serta konteks implementasinya. Hal ini pada dasarnya merupakan kebijakan yang ditransformasikan hingga implementasinya diterapkan. Keberhasilannya ditetapkan oleh derajat *implementability* dari kebijakan tersebut. Setelah itu lebih jelasnya, Isi kebijakan mencakup: 1) Kepentingan yang terpengaruhi oleh kebijakan, 2) Tipe khasiat yang hendak dihasilkan, 3) derajat pergantian yang diidamkan, 4) peran pembentuk kebijakan, 5) (siapa) pelaksana program, 6) sumberdaya yang dikerahkan.

Keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh dua variabel, yaitu variabel isi kebijakan (*content variable*) dan variabel konteks kebijakan (*context variable*). Variabel isi kebijakan berhubungan dengan apa yang terkandung dalam isi kebijakan terhadap implementasi. Adapun variabel konteks kebijakan berhubungan dengan bagaimana konteks politik dan proses administratif dipengaruhi oleh kebijakan yang diimplementasikan (Subianto, 2020). Terdapat enam parameter/unsur mengenai implementasi kebijakan, yaitu *interested affected*, *type of benefits*, *extent of change envisioned*, *site of decision making*, *program implementors*, dan *resources committed*.

*Interested affected* (pihak yang kepentingannya dipengaruhi). Kebijakan yang dibuat membawa pengaruh terhadap proses politik yang di “stimuli” oleh aktivitas perumusan kebijakan. *Type of*

*benefits* (manfaat yang diperoleh). Program yang menyediakan manfaat kolektif, dapat lebih mudah untuk diimplementasikan. Program yang hanya memberi manfaat dan dapat dibagi habis serta bersifat partikularistik/khusus dapat mempertajam konflik. *Extent of change envisioned* (jangkauan perubahan yang diharapkan). Program dalam jangka panjang, atau menuntut perubahan pelaku, cenderung mengalami kesulitan implementasinya. *Site of decision making* (letak pengambilan keputusan). Semakin tersebar implementor (secara geografis, organisasi), maka semakin sulit diimplementasikan. *Program implementors* (pelaksana program). Kualitas dari pelaksana program mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi. *Resources committed* (sumber-sumber yang dapat dialokasikan). Ketersediaan sumber daya yang memadai dapat mendukung implementasi program.

### **Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD)**

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang selanjutnya disebut APBD merupakan keuangan pemerintah daerah yang dibahas dan disetujui oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dan ditetapkan melalui Peraturan Daerah (Perda). Pemerintah daerah harus menetapkan APBD setiap tahun melalui Perda sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Adapun struktur APBD yang diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah terdiri dari pendapatan daerah, belanja daerah, dan pembiayaan daerah.

Pendapatan daerah mencakup semua hak daerah yang diakui sebagai penambah nilai kekayaan bersih dalam periode tahun anggaran berkenaan. Pendapatan daerah adalah pendapatan dari masing-masing daerah yang diperhitungkan sebagai kenaikan kekayaan bersih selama periode tersebut dan daerah tersebut tidak perlu membayar kembali. Pendapatan daerah mencakup semua dana yang diterima melalui rekening kas umum daerah, yang meningkatkan ekuitas dana tersebut. Pendapatan daerah meliputi: Pendapatan Asli Daerah (PAD); dana kompensasi; dan PAD sah lainnya. Belanja daerah, yaitu semua kewajiban Pemerintah Daerah yang diakui sebagai pengurang nilai kekayaan bersih dalam periode tahun anggaran berkenaan. Menurut buku anggaran sektor publik yang ditulis oleh Khusain dan Nurkholis, belanja daerah adalah semua pengeluaran moneter dari rekening kas umum daerah yang mengurangi ekuitas dana, yang merupakan komitmen daerah selama satu tahun anggaran yang tidak mendapat pengembalian dana dari daerah. Pembiayaan daerah, yaitu semua penerimaan yang perlu dibayar kembali dan/atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran berkenaan maupun pada tahun anggaran berikutnya. Mengutip buku “Anggaran Sektor Publik” yang ditulis oleh Khusain dan Nurkholis, “Pembiayaan Daerah” berarti setiap penerimaan atau pengeluaran yang harus dibayar dan akan dibayar kembali baik pada periode keuangan saat ini maupun periode berikutnya. Pembiayaan daerah juga mencakup semua sumber keuangan yang diambil oleh pemerintah daerah, yang tujuannya untuk menutup defisit atau menggunakan surplus APBD. Pembiayaan daerah yang mengacu pada Permendagri No 13 Tahun 2006 Pasal 59 di dalamnya memuat struktur pembiayaan daerah. (Accounting et al., 2023).

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang dilakukan pada Pemerintah Daerah Kota Sawahlunto selaku aktor utama dalam kebijakan penyusunan APBD di Kota Sawahlunto selama empat bulan yaitu pada bulan Maret sampai Juni 2024. Informan dalam penelitian ini antara lain (1) Sekretaris Daerah Kota Sawahlunto selaku aktor utama yang mengkoordinasikan setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) untuk melaksanakan kebijakan dari kepala daerah, (2)

Kepala BPKAD Kota Sawahlunto sebagai Kepala OPD yang mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam urusan penyusunan anggaran sampai dengan pertanggungjawaban anggaran, (3) Kepala Barenlitbangda sebagai perencana RPJM dan RKPD, dan (4) Badan Anggaran DPRD yang menjalankan fungsi legislatif dalam penyusunan APBD.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Selanjutnya, teknik analisa data dilakukan menggunakan Miles dan Huberman (1984) yang dilaksanakan dalam beberapa langkah, yaitu pengumpulan data, reduksi data, *display* data, verifikasi dan penegasan kesimpulan. Berikutnya, dilakukan triangulasi sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data. Teknik ini menggunakan berbagai cara dalam melakukan pengecekan keabsahan data yang terkumpul, antara lain melalui berbagai sumber informasi yang berbeda, peneliti yang berbeda, dan metode pengumpulan data yang berbeda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Kebijakan Penyusunan APBD Kota Sawahlunto

Pemerintah Kota Sawahlunto dengan Ketua DPRD Kota Sawahlunto telah menandatangani Nota Kesepakatan Nomor 180.342/5/Huk-Ham/2022 jo 170.3/05/DPRD-Swl/2022 tentang Kebijakan Umum APBD Tahun Anggaran 2023. Kebijakan anggaran ini wajib dipedomani dan diimplementasikan oleh seluruh *stakeholder* dan pihak yang terlibat dalam penyusunan APBD Tahun Anggaran 2023.

Keberhasilan implementasi kebijakan penyusunan APBD Kota Sawahlunto akan dianalisis menggunakan teori implementasi yang dikemukakan oleh Merilee S. Grindle yang dikenal dengan *implementation as a political and administrative process*. Fokus dalam penelitian ini berdasarkan dimensi penelitian dari model implementasi Merilee S. Grindle.

### Isi Kebijakan (Content of Policy)

Dalam menganalisis kebijakan tentang penyusunan APBD Kota Sawahlunto, terdapat enam indikator dalam dimensi ini, yaitu *interested affected*, *type of benefits*, *extent of change envisioned*, *site of decision making*, *program implementors*, dan *resources committed*.

#### *Interest affected (kepentingan yang mempengaruhi)*

Indikator ini berargumen bahwa suatu kebijakan dalam pelaksanaannya pasti melibatkan banyak kepentingan, dan sejauh mana kepentingan-kepentingan tersebut membawa pengaruh terhadap implementasinya. Dalam konteks kebijakan penyusunan APBD di Kota Sawahlunto, hal ini diungkapkan oleh Ketua Tim Anggaran Pemerintah Daerah Kota Sawahlunto sebagai berikut.

“Dalam penyusunan APBD diperlukan sinkronisasi dengan Pemerintah Pusat dan daerah untuk mendukung perekonomian nasional dalam kebijakan makro yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat. Kepentingan-kepentingan yang mempengaruhi implementasi kebijakan meliputi para pemangku kepentingan, seperti eksekutif yaitu jajaran Pemerintah Kota Sawahlunto dan legislatif yaitu DPRD. Pemahaman dalam kepentingan-kepentingan yang terlibat pada implementasi kebijakan penyusunan APBD sangat penting agar dapat merancang program-program yang mendukung kepentingan tersebut”.

Hal ini juga dibenarkan oleh salah seorang anggota badan anggaran DPRD Kota Sawahlunto selaku pihak yang terlibat dalam perumusan kebijakan Peraturan Daerah tersebut. Dalam wawancara, beliau mengatakan sebagai berikut.

“Dalam penyusunan kebijakan umum APBD diperlukan komitmen yang kuat dari tim anggaran pemerintah daerah dan Badan Anggaran DPRD untuk merumuskan kebijakan yang mendukung kenaikan pertumbuhan ekonomi semua lini yang bergantung pada APBD, di antaranya eksekutif, legislatif, masyarakat penerima manfaat termasuk penerima bantuan sosial”.

Sebagai pembanding kebenaran triangulasi data dinyatakan pula oleh Kepala Inspektorat sebagai berikut.

“...untuk mewujudkan perencanaan penyusunan anggaran yang optimal, APIP berperan dalam memverifikasi program kegiatan yang sesuai dengan kebijakan dan kepentingan pemerintah pusat dan pemerintah provinsi guna melaksanakan program kegiatan yang bersumber dari pemerintah pusat dan provinsi melalui dana yang disebarkan ke pemerintah kota”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan kepentingan dari berbagai pihak yang membutuhkan persamaan pandangan dan dipertimbangkan secara matang dalam penyusunan APBD Kota Sawahlunto. Implementasi kebijakan ini memerlukan komitmen dan kerja sama yang kuat antara pemerintah pusat, pemerintah provinsi, pemerintah daerah, DPRD dan instansi terkait untuk memastikan kebijakan yang dikembangkan dapat mendukung pertumbuhan ekonomi daerah dan konsisten dengan kebijakan nasional.

#### *Type of benefit (manfaat yang diperoleh)*

Pada poin ini, isi kebijakan berupaya untuk menunjukkan atau menjelaskan bahwa dalam suatu kebijakan harus terdapat beberapa jenis manfaat yang menunjukkan dampak positif yang dihasilkan oleh pengimplementasian kepada banyak pelaku yang lebih mudah diimplementasikan dibanding dengan kebijakan yang kurang bermanfaat.

Kebijakan yang dibuat oleh pemerintah, baik berupa program, peraturan, maupun perundang-undang sebagai landasan hukumnya, harus dapat memberikan hasil yang bermanfaat dan berdampak positif serta dapat mengubah ke arah yang lebih baik dari hasil pengimplementasiannya. Setiap kebijakan merupakan suatu upaya ataupun usaha dari pemerintah untuk menjadikan sesuatu menjadi lebih baik lagi dan dapat menyelesaikan permasalahan yang ada serta memiliki manfaat.

Berdasarkan wawancara dengan kepala Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BPPD) Kota Sawahlunto mengenai program kegiatan yang bisa diperoleh dari kebijakan penyusunan APBD di Kota Sawahlunto.

“Kebijakan umum anggaran yang disusun telah sesuai dengan kondisi makro dan disesuaikan dengan kebijakan pemerintah pusat dan kegiatan provinsi serta telah mendukung pemulihan ekonomi pasca dilanda Covid-19 yang telah memporakporandakan perekonomian seluruh Indonesia dan berefek juga kepada kota kita. Kita mencoba mengatasinya dengan program yang sesuai dan sejalan dengan apa yang telah tertuang dalam RPJM dan RKPD Kota Sawahlunto. Hal ini telah sejalan visi dan misi Kepala Daerah 2018-2023”.

Semua kegiatan yang telah ditetapkan juga telah sesuai dengan reviu aparat pengawas internal Pemerintah Kota Sawahlunto. Hal ini senada dengan triangulasi data yang dinyatakan oleh Inspektur Kota Sawahlunto sebagai berikut.

“Semua kebijakan makro dan sinkronisasi dengan kebijakan pemerintah pusat dan sinkronisasi kebijakan pemerintah provinsi telah sesuai dengan kaidah dan aturan yang berlaku mengenai besaran anggaran disesuaikan dengan kemampuan keuangan daerah jangan terlalu dipaksakan besarnya untuk menghindari defisit anggaran yang tinggi”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kebijakan anggaran yang disusun telah dirancang untuk mendukung pemulihan ekonomi pasca pandemi Covid-19. Ini mencerminkan manfaat utama dari kebijakan ini, yaitu membantu mengatasi dampak ekonomi yang ditimbulkan oleh pandemi yang telah mempengaruhi seluruh daerah di Indonesia, termasuk Kota Sawahlunto. Dengan mengarahkan program-program anggaran yang sejalan dengan RPJM yang memuat visi misi kepala daerah.

*Extent of change envisioned (derajat perubahan yang diinginkan)*

Program dalam jangka panjang atau menuntut perubahan perilaku cenderung mengalami kesulitan dalam pengimplementasiannya, sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Barenlitbangda sebagai berikut.

“Untuk Program Pengentasan Kemiskinan Lansia banyak program yang telah direncanakan namun tidak membuat mereka keluar dari kemiskinan, akibat fisik mereka tidak sanggup lagi untuk berusaha, mereka layak menerima bantuan sosial. Pasca pandemi Covid-19 perlu penguatan anggaran pada program kegiatan pengentasan kemiskinan ini akibat hancurnya perekonomian kota”.

Sebagai triangulasi data, berikut ini pendapat dari Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) Kelurahan Air Dingin.

“Program pengentasan kemiskinan memang menjadi program jangka panjang dari pemerintah pusat apalagi pasca Covid-19 banyak penduduk yang dulunya miskin abu-abu sekarang bisa jadi masuk kategori miskin permanen, karena telah habis modal usahanya pada masa pandemi yang lalu, mereka inilah yang layak menerima bantuan sosial”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan derajat perubahan yang diinginkan melalui program pengentasan kemiskinan menghadapi tantangan signifikan, terutama bagi kelompok rentan seperti lansia dan orang-orang yang terdampak pandemi. Penguatan anggaran dan kebijakan yang lebih adaptif diperlukan untuk menghadapi situasi pasca pandemi guna mencapai tujuan pengentasan kemiskinan yang lebih efektif.

*Site of decision making (letak pengambilan keputusan kebijakan)*

Pengambilan keputusan dalam suatu kebijakan mempunyai peranan penting dalam pelaksanaan suatu kebijakan. Oleh karena itu, pada bagian ini harus dijelaskan letak pengambilan keputusan dari suatu kebijakan yang hendak diimplementasikan. Letak pengambilan keputusan tentunya sangat erat kaitannya dengan para *stakeholders* dimana setiap keputusan yang diambil dalam menjalankan suatu kebijakan satu program harus sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada dan keputusan yang diambil tentu untuk kepentingan bersama.

Letak pengambilan keputusan pada kebijakan Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah di Kota Sawahlunto dapat menentukan tercapainya tujuan dari kebijakan tersebut. Keputusan yang ditetapkan berjalan dengan sebaik-baiknya, maka pelaksanaan kebijakan penyusunan APBD di Kota Sawahlunto dapat berjalan efektif dan berhasil mencapai tujuan yang diinginkan. Adapun letak pengambilan keputusan dalam kebijakan penyusunan APBD di Kota Sawahlunto terletak pada Tim Anggaran Pemerintah Daerah dan Badan Anggaran DPRD. Sesuai dengan ungkapan Kepala BPKAD Kota Sawahlunto berikut ini.

“Untuk mengkomodir kegiatan yang mendesak dan perlu persetujuan pada penganggaran Kepala Daerah maka Kepala OPD harus mengajukan telaah staf kepada Wali Kota untuk minta persetujuan dan dilakukan penganalisaan oleh tim anggaran pemerintah daerah, seluruh kebijakan pimpinan dituangkan pada APBD”.

Sebagai triangulasi data diungkap oleh kepala Inspektorat sebagai berikut.

“Diperlukan suatu alat yang dapat menguatkan keputusan perencanaan salah satunya adalah surat edaran yang ditujukan kepada *stakeholders* tentang penyusunan APBD dan jika yang di luar dari kebijakan adalah surat resmi dari organisasi perangkat daerah sebagai permohonan untuk merencanakan porsi anggaran dibutuhkan. Tentunya perlu dibicarakan pada tingkat lebih lanjut yaitu Rapat Tim Anggaran Pemerintah Daerah Kota Sawahlunto”.

Berdasarkan wawancara di atas mengenai letak pengambilan keputusan kebijakan dalam penyusunan APBD di Kota Sawahlunto. Dapat disimpulkan bahwa keputusan penyusunan APBD Kota Sawahlunto sangat tergantung pada peran Tim Anggaran Pemerintah Daerah dan Badan Anggaran DPRD. Keputusan yang tepat dan sesuai dengan peraturan serta kepentingan bersama akan menentukan efektivitas dan keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Diperlukan alat yang memperkuat keputusan perencanaan, yaitu surat edaran yang disampaikan kepada *stakeholders* terkait penyusunan APBD. Jika ada kebutuhan anggaran di luar kebijakan yang ada, organisasi perangkat daerah harus mengajukan permohonan resmi untuk dibahas lebih lanjut dalam Rapat Tim Anggaran Pemerintah Daerah.

#### *Program implementor (pelaksana program)*

Pelaksana program adalah suatu hal yang sangat penting dalam suatu kebijakan, karena pelaksana program adalah penggerak ataupun alat untuk mencapai suatu keberhasilan yang telah ditetapkan pada awal pembuatan kebijakan. Dapat dikatakan para pelaksana ini adalah penyedia dan yang pemberi pelayanan bagi masyarakat di dalam suatu kebijakan.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala Badan Perencanaan dan Penelitian Daerah Kota Sawahlunto sebagai berikut.

“Organisasi Perangkat Daerah (OPD) mengusulkan Rencana Kerja Anggaran (RKA) terkait apa yang telah dirancang pada Kebijakan Umum Anggaran (KUA) untuk kegiatan yang membutuhkan kolaborasi antar OPD agar menyesuaikan dengan Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Pengampu Program dan Kegiatan”.

Sebagai triangulasi data dinyatakan oleh Inspektur Kota sebagai berikut.

“sebagai implementasi pelaksanaan program dan kegiatan yang telah dituangkan dalam KUA selanjutnya OPD mengajukan RKA yang telah sesuai dengan standar



biaya yang telah ditetapkan dalam peraturan walikota. Banyak OPD yang mengambil angka tertinggi dalam penentuan jumlah anggaran sehingga ini menjadikan defisit kita lebih tinggi. Perlunya pencermatan dan rasionalisasi belanja oleh tim anggaran guna mensingkronkan belanja dengan kemampuan keuangan daerah”

Kesimpulan dari wawancara mengenai pelaksana program (*program implementor*) dalam penyusunan dan pelaksanaan APBD adalah peran sentral OPD sebagai pelaksana program dan kegiatan yang telah direncanakan dalam KUA. Mereka bertanggung jawab untuk mengusulkan RKA yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Selain itu, memastikan kegiatan yang membutuhkan kolaborasi antar OPD disesuaikan dengan kebijakan yang ada.

*Resources Committed* (Sumber daya yang digunakan

Dalam pelaksanaan atau pengimplementasian suatu kebijakan perlu didukung dengan adanya sumber daya yang dapat memberikan pengaruh positif dan berguna untuk menyukseskan dalam pelaksanaan suatu kebijakan ataupun program tersebut. Sumber daya yang memadai tentunya sangat membantu dalam pelaksanaan suatu kebijakan tersebut agar dapat berjalan dengan optimal.

Berikut ini pernyataan Ketua Tim Anggaran Pemerintah Daerah.

“Bagaimanapun bagusnya program dan kegiatan yang direncanakan jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni akan sulit tercapai. Pada proses perencanaan dan penganggaran APBD masih minimnya pengetahuan *stakeholders* dan pemangku kepentingan sehingga perlunya dilakukan bimbingan teknis dan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia demi terciptanya Penyusunan APBD yang ideal yang efektif dan efisien”.

Sebagai triangulasi data hal ini juga dibenarkan oleh Kepala Inspektorat melalui pernyataannya sebagai berikut.

“Sebagai pelaksanaan implementasi kebijakan akan berjalan dengan baik dan lancar apabila di dalam pelaksanaannya dilakukan oleh SDM yang mencukupi dan tentunya berkualitas serta ditunjang dengan anggaran yang tercukupi. Dalam pencapaian tersebut tentu membutuhkan SDM yang sesuai dengan kemampuan yang memiliki dan kecukupan untuk menjalankan suatu kebijakan yang telah ditetapkan termasuk juga kemampuan kita sebagai pengawas juga perlu perbaharuan pengetahuan sebagai pengawal tegaknya aturan yang berlaku”.

Berdasarkan wawancara mengenai sumber daya yang digunakan (*resources committed*) dalam pengimplementasian kebijakan penyusunan APBD di Kota Sawahlunto, diperoleh kesimpulan bahwa keberhasilan program dan kegiatan tidak hanya bergantung pada perencanaan yang baik, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia yang terlibat. Keterampilan dan pengetahuan pemangku kepentingan dan *stakeholder* sangat penting untuk menyusun APBD secara efektif. Oleh karena itu, bimbingan teknis, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia menjadi krusial untuk menciptakan proses penyusunan APBD yang ideal, efektif, dan efisien.

### **Lingkungan Kebijakan (*Context of Policy*)**

*Power, interest and strategiest actor (kekuasaan, kepentingan-kepentingan dan strategi dari aktor yang terlibat)*

Pelaksanaan suatu kebijakan tidak akan lepas dari kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat dalam kebijakan tersebut. Perlu diperhitungkan juga kekuatan dan kekuasaan serta strategi yang digunakan oleh aktor yang terlibat guna memperlancar jalannya pelaksanaan suatu kebijakan. Pada fase implementasi, kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor akan sangat mempengaruhi pencapaian tujuan yang diinginkan. Sebagaimana dijelaskan oleh Kepala BPKAD berikut ini.

“Kekuasaan aktor akan mempengaruhi tujuan pencapaian program kegiatan serta kepentingan dan strategi aktor dalam penyusunan anggaran ini memiliki peranan yang penting dalam penetapan APBD, pihak yang paling potensial untuk dipengaruhi dan mempengaruhi proses implementasi. Kekuasaan kepentingan dan strategi aktor yang terlibat cukup jelas terlihat melalui rangkaian kegiatan yang terjadi di lapangan, dengan habisnya masa jabatan wali kota terpilih pada tahun 2023 ini perlunya menyelesaikan semua visi dan misi kepala daerah sesuai apa yang dijanjikan pada masa kampanye pemilihan kepala daerah, dengan tetap mengutamakan kepentingan dan kesejahteraan rakyat, hal ini akan menimbulkan citra yang positif di tengah masyarakat tentang keberhasilan selama kepemimpinan kepala daerah. Kita menyadari dengan adanya Covid-19 beberapa tahun lalu terjadinya pengalihan belanja untuk mengatasi penyebaran virus Covid-19 dan dengan kebijakan pemerintah yang menyatakan Covid telah melandai membuat kita merasa lega dan dapat melanjutkan kembali perencanaan pembangunan yang tertunda”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kekuasaan kepentingan dan strategi aktor yang terlibat cukup jelas terlihat melalui rangkaian kegiatan yang terjadi di lapangan. Dengan habisnya masa jabatan wali kota terpilih pada tahun 2023 ini, semua visi dan misi kepala daerah perlu diselesaikan sesuai yang dijanjikan pada masa kampanye, dengan tetap mengutamakan kepentingan dan kesejahteraan rakyat. Hal ini akan menimbulkan citra yang positif di tengah masyarakat tentang keberhasilan selama kepemimpinan kepala daerah terpilih. Dengan redanya Covid-19 Pemda Sawahlunto berharap dapat melaksanakan semua program yang tertunda akibat pandemi pada tahun sebelumnya. Diharapkan Tim Anggaran Pemerintah Daerah dapat berkolaborasi dengan *stakeholders* untuk dapat menyelesaikan semua program dan kegiatan prioritas sesuai visi dan misi Kepala Daerah.

*Institution and regime characters (karakteristik dari lembaga dan rezim yang berkuasa)*

Salah satu faktor keberhasilan suatu kebijakan dapat dilihat dari lingkungannya. Pada indikator ini, peneliti menjelaskan karakteristik dari lembaga yang turut berkaitan dengan kebijakan penyusunan APBD. Implementasi kebijakan yang telah dibuat, maka pelaksanaannya tidak akan terlepas dari karakteristik ataupun peran dari pelaksana kebijakan itu sendiri. Sebagaimana yang dikemukakan oleh ketua Tim Anggaran Pemerintah Daerah sebagai berikut.

“Karakteristik lembaga dan rezim yang berkuasa dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan penyusunan APBD. Karakteristik yang harus diperhatikan dalam keberhasilan implementasi melalui sinergisitas kerja sama pemangku

kepentingan dan kemitraan yang kuat. Selain itu, penting juga memiliki kebijakan, strategi, dan rencana kebijakan yang jelas dan terarah.

Sebagai triangulasi data hal ini juga dibenarkan oleh ketua Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Air Dingin berikut ini.

“Lembaga yang kuat dan rezim yang berkuasa akan menentukan kekuatan dalam penyusunan APBD. Hal ini terbukti dengan dimudahkan aspirasi kami terealisasi jika disampaikan melalui Pokir anggota dewan dari pada hasil Musrenbang yang harus menyesuaikan dengan kondisi keuangan kota, perlunya koordinasi dengan lembaga yang mampu menyalurkan aspirasi kita”.

Berdasarkan wawancara tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa Karakteristik Lembaga dalam hal ini adalah pemangku pengambil keputusan yaitu kepala daerah dan DPRD dapat berpolitik dan bersinergi untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dalam menciptakan Kota Sawahlunto yang lebih baik.

#### *Compliance and responsiveness (respon dan daya tanggap)*

Seberapa besar kepatuhan serta respon yang diberikan pelaksana dalam menanggapi suatu kebijakan akan memberikan hasil implementasi kebijakan yang baik. Implementor harus mempunyai daya tanggap dan tetap konsisten untuk mencapai tujuan yang tertuang dalam kebijakanyang telah dibuat. Fenomena ini membuktikan bahwa implementasi kebijakan pada pelaksanaanya. Sebagaimana diungkapkan oleh Kepala BPKAD Kota Sawahlunto berikut ini.

“Di lapangan tidak selalu sesuai antara peraturan ideal. Selalu ada celah kelalaian/pengabaian baik yang disengaja ataupun tidak disengaja yang menyebabkan pemerintah daerah yang berwenang harus selalu ketat dalam melakukan pengawasan. Jadi pada intinya dibutuhkan komitmen dari semua *stakeholder*, karena sebuah kebijakan tidak akan berjalan dengan baik apabila orang-orang yang terkait didalamnya tidak mematuhi/menjalankan kebijakan tersebut sesuai dengan aturan yang berlaku, maka dibutuhkan kesadaran yang tinggi bukan egosektoral maupun mementingkan kepentingan kelompok tertentu saja”.

Perlunya mencapai visi misi kepala daerah yang telah dituangkan dalam RPJM, RKPD dan KUA yang disepakati dengan DPRD. Pernyataan berikut sebagai triangulasi data Kepala Inspektorat.

“dibutuhkan persepsi dan komitmen yang sama dari semua *stakeholder*, karena sebuah kebijakan tidak akan berjalan dengan baik apabila orang-orang yang terkait didalamnya tidak mematuhi/menjalankan kebijakan tersebut sesuai dengan aturan yang berlaku, maka dibutuhkan kesadaran”.

Berdasarkan wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa *stakeholders* harus mampu merespon dan berkomitmen menjalankan visi dan misi kepala daerah sebagaimana tertuang dalam RPJM dan RKPD serta KUA yang telah sepakati bersama dengan legislatif.

#### **SIMPULAN**

Berdasarkan temuan dan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa implementasi kebijakan penyusunan APBD Kota Sawahlunto pada umumnya sudah

cukup optimal. Implementasi penyusunan APBD Kota Sawahlunto yang didasarkan pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan implementasi kebijakan penyusunan publik telah memenuhi kriteria dengan teori Merile S Grindel dapat dinilai dari *content of policy* dan *context of policy* kebijakan tersebut.

Implikasi dari kebijakan Penyusunan Kebijakan Penyusunan APBD terhadap target sasaran kebijakan yang meliputi: (1) implikasi terhadap kebijakan makro telah sesuai dengan yang ditetapkan oleh pemerintah pusat dan program kegiatan pusat dan provinsi telah sinkron dengan kebijakan pertumbuhan ekonomi Kota Sawahlunto. Namun perlu dilakukan seleksi kembali terhadap semua program dan kegiatan yang dianggarkan. Perlu adanya kajian kembali mengenai program kegiatan dan sumber dana pengalihan yang bertujuan agar kegiatan-kegiatan yang secara *output* sama tetapi nama program dan kegiatan yang sedikit berbeda tidak terjadi; (2) implikasi terhadap kebijakan pendapatan dan kebijakan belanja yang lebih besar dan ditutupi dengan pembiayaan dihasilkan dari penerimaan kembali pinjaman, dan penjualan aset serta SILPA anggaran tahun lalu; dan (3) implikasi terhadap penanggulangan COVID 19 dan pertumbuhan ekonomi pasca COVID telah teranggarkan pada OPD Dinas Kesehatan serta Dinas Koperindag serta dinas PTSP.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Accounting, I., Restu, I., Dahtiah, N., Akuntansi, J., & Bandung, P. N. (2023). *Analisis Faktor-Faktor Penyebab Defisit Anggaran Pendapatan Belanja Daerah ( Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Bandung Barat Tahun Anggaran 2019-2021 )*. 4(1), 9–19.
- Ansar, T. (2022). Efektifitas Implementasi Kebijakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Tahun 2013 Dan 2014 Dinas Sosial Kabupaten Konawe Selatan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(3), 311–320.
- Anderson, James E, 2006, *Public Policy Making: An Introduction*, Houghton Mifflin Company, Boston.
- Dye, T. R. (2013). *Understanding Public Policy, 14th Edition*. Florida: Pearson.
- Emzir. (2010). *Emzir. (2010). Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data, Jakarta, Rajawali Pers* (ke4 ed.).
- Keban, Y.T. (2008). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori Dan Isu*. Yogyakarta : Gava Media.
- Miles, M.B & Huberman A.M. 1984, *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Nugroho, Riant. 2009, *Public Policy*. Jakarta PT. Elex Media Komputindo.
- Rohidi. 1992. Jakarta : Penerbit Universitas Indonesia.
- Sunardi, Ari. (2005). *Pengaruh Reformasi Penyusunan Anggaran terhadap Kualitas Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)*. Tesis. Pascasarjana Universitas Gadjah Mada Yogyakarta
- Wance, M. (2019). *Dinamika Perencanaan Anggaran Pada Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (Apbd) Buru Selatan*. *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)*, 5(1), 1–17. <https://doi.org/10.52447/ijpa.v5i1.1648>