

# MODEL IMPLEMENTASI PENYUSUNAN ANGGARAN BELANJA PADA SISTEM INFORMASI PEMERINTAHAN DAERAH DI KOTA BANDUNG

Iqbal Darmawan Sutisna \*, Septiana Dwiputrianti, Abdul Rahman

BKAD Kota Bandung\*  
Politeknik STIA LAN Bandung  
\*Corresponding Email: [ikibeael@gmail.com](mailto:ikibeael@gmail.com)

---

## ABSTRACT

*Regional financial management is a strategic issue whose regulations are regulated by the Central Government by issuing regulations including Government Regulation of the Republic of Indonesia Number 12 of 2019 concerning Regional Financial Management, Minister of Home Affairs Regulation Number 70 of 2019 concerning Regional Government Information Systems, and Ministerial Regulation Domestic Affairs Number 90 of 2019 concerning Classification, Codification, and Nomenclature of Regional Development Planning and Finance, which was later refined by Decree of the Minister of Home Affairs Number 050-3708 of 2020 concerning Verification and Validation Results of Updating Classification, Codification and Nomenclature of Regional Development Planning and Finance. The issuance of these new regulations has a significant impact on local governments, because the nomenclature of regional apparatus, programs and activities, as well as codification has changed significantly. This also has an impact on the financial management system used by local governments. As a result of the issuance of Minister of Home Affairs Regulation Number 70 of 2019 concerning Regional Government Information Systems, all regional governments in Indonesia are required to use the Regional Government Information System (SIPD) which is accessed through the official website of the Ministry of Home Affairs. With the lack of socialization and training obtained, the Bandung City Government needs to move quickly to anticipate the dynamics of this regulatory change, by intensifying communication with regional officials and providing assistance in each stage of financial management. In connection with the phenomenon of policy implementation regarding the model for preparing the budget in SIPD as the implementation of Permendagri 70 of 2019, the thinking model built in connection with this research uses a theoretical study from George C. Edwards III, which in the process uses several variables, namely: communication, resources, attitude of implementers, bureaucratic structure. In this study, the researcher provides recommendations, including optimizing socialization and technical guidance, intensifying coordination with various parties, improving the quality of human resources, compiling SOPs regarding regional financial management.*

**KeyWord: Financial management; implementasi model; SIPD**

## **PENDAHULUAN**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menyebutkan bahwa dalam menyelenggarakan sebagian Urusan Pemerintahan yang diserahkan dan/atau ditugaskan, penyelenggara Pemerintahan Daerah mempunyai kewajiban dalam pengelolaan keuangan Daerah, yang meliputi:

- a. mengelola dana secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel;
- b. menyinkronkan pencapaian sasaran program Daerah dalam APBD dengan program Pemerintah Pusat; dan
- c. melaporkan realisasi pendanaan Urusan Pemerintahan yang ditugaskan sebagai pelaksanaan dari Tugas Pembantuan.

Dalam melaksanakan kewajiban dalam pengelolaan keuangan Daerah, Pemerintah Daerah wajib menyediakan informasi Pemerintahan Daerah yang terdiri atas informasi pembangunan daerah dan informasi keuangan daerah yang dikelola dalam suatu sistem informasi Pemerintahan Daerah yang paling sedikit memuat informasi anggaran, pelaksanaan anggaran, dan laporan keuangan. Informasi keuangan Daerah sebagaimana dimaksud digunakan untuk:

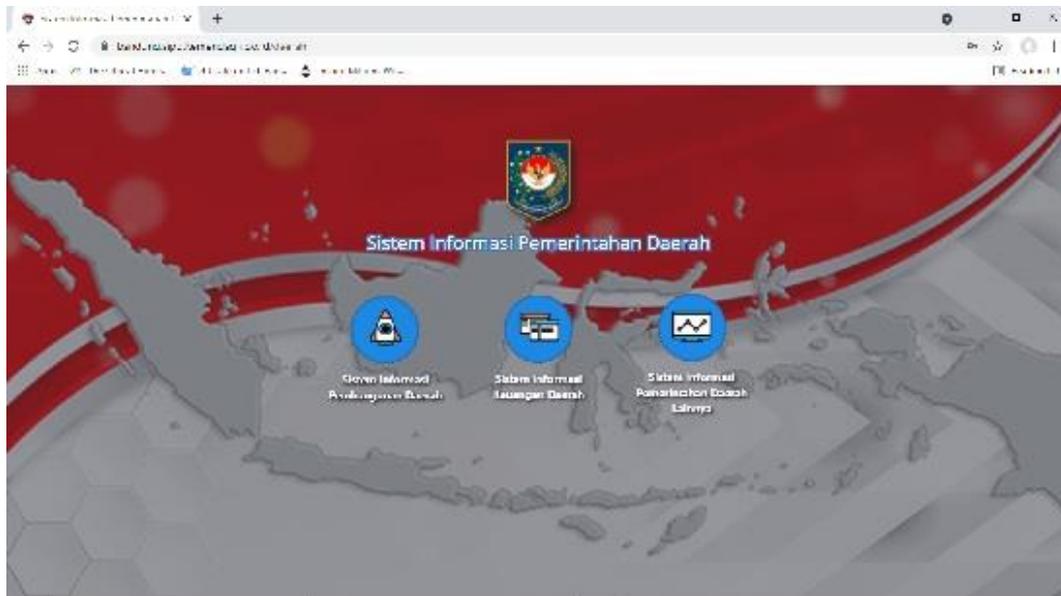
- a. membantu kepala daerah dalam menyusun anggaran Daerah dan laporan pengelolaan keuangan Daerah;
- b. membantu kepala daerah dalam merumuskan kebijakan keuangan Daerah;
- c. membantu kepala daerah dalam melakukan evaluasi kinerja keuangan Daerah;
- d. membantu menyediakan kebutuhan statistik keuangan Daerah;
- e. mendukung keterbukaan informasi kepada masyarakat;
- f. mendukung penyelenggaraan sistem informasi keuangan Daerah secara nasional; dan
- g. melakukan evaluasi pengelolaan keuangan Daerah.

Pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah adalah salah satu aspek yang harus diatur secara hati-hati, karena merupakan bagian dari kebijakan utama bagi pemerintahan daerah. Sebagai instrumen kebijakan, anggaran daerah menduduki posisi sentral dalam upaya pengembangan kapabilitas dan efektivitas pemerintahan daerah. Anggaran daerah digunakan sebagai alat untuk menentukan besarnya pendapatan dan belanja, membantu dalam pengambilan keputusan dan perencanaan pembangunan, otorisasi belanja atau pengeluaran di masa-masa yang akan datang, penentuan ukuran-ukuran standar untuk evaluasi kinerja, alat untuk memotivasi pegawai, dan alat koordinasi bagi semua aktivitas dari berbagai unit kerja (Mardiasmo : 2018).

Pemerintah Kota Bandung dalam mengelola keuangan daerah memanfaatkan teknologi guna memudahkan berbagai kebutuhan dalam pengelolaan keuangan, baik itu dalam penganggaran, penatausahaan, maupun pelaporan. Sebuah sistem diperlukan untuk menyediakan informasi terkait keuangan secara komprehensif kepada publik untuk tercapainya pemerintahan yang bersih dan transparan seiring dengan paradigma good governance. Hal itu juga sebagai bentuk pertanggungjawaban pemerintah daerah atas pelaksanaan pembangunan dan pengelolaan keuangan di daerahnya. Penerapan sistem dalam pengelolaan keuangan daerah membantu pemerintah daerah untuk menyusun Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) dalam rangka perumusan kebijakan fiskal secara nasional dan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelaksanaan desentralisasi sebagaimana yang diamanatkan Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah.

Seiring berjalannya waktu, pemerintah pusat menerbitkan aturan-aturan baru mengenai pengelolaan keuangan daerah, antara lain Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 70 Tahun 2019 tentang Sistem Informasi Pemerintahan Daerah, serta Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 90 Tahun 2019 tentang Klasifikasi, Kodefikasi, Dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan Dan Keuangan Daerah yang kemudian disempurnakan dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 050-3708 Tahun 2020 tentang Hasil Verifikasi dan Validasi Pemutakhiran Klasifikasi, Kodefikasi dan Nomenklatur Perencanaan Pembangunan dan Keuangan Daerah.

Terbitnya aturan-aturan baru tersebut berdampak cukup besar bagi pemerintah daerah, karena nomenklatur perangkat daerah, program dan kegiatan, serta kodefikasi berubah secara signifikan. Hal ini juga berdampak pada sistem pengelolaan keuangan yang digunakan oleh pemerintah daerah. Sebagai dampak dari terbitnya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 70 Tahun 2019 tentang Sistem Informasi Pemerintahan Daerah, maka seluruh pemerintah daerah di Indonesia diwajibkan menggunakan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) yang diakses melalui situs jaringan resmi Kementerian Dalam Negeri.



Gambar 1. Tampilan Aplikasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD)

Sumber: <https://bandung.sipd.kemendagri.go.id/daerah> (diakses pada 7 Oktober 2021)

Sistem Informasi Pemerintahan Daerah merupakan sebuah proyek strategis Kementerian Dalam Negeri sebagai upaya untuk menghasilkan data yang akurat, mutakhir, terpadu dan dapat dipertanggungjawabkan serta mudah diakses dan dibagipakaikan antar Instansi Pusat dan Instansi Daerah. Sebagaimana amanat dalam Peraturan Menteri.

Dalam Negeri Nomor 70 Tahun 2019 mengemukakan berbagai hal tentang SIPD, yaitu:

1. SIPD dibangun dan dikembangkan untuk menghasilkan layanan informasi Pemerintahan Daerah yang saling terhubung dan terintegrasi dengan berbasis elektronik;
2. Ruang lingkup SIPD meliputi:
  - a. Informasi Pembangunan Daerah;
  - b. Informasi Keuangan Daerah; dan
  - c. Informasi Pemerintahan Daerah Lainnya.
3. Informasi Keuangan Daerah dikelola oleh BKAD;

4. Informasi perencanaan anggaran daerah dihasilkan dari tahapan penyusunan perencanaan anggaran daerah berbasis elektronik;
5. Tahapan penyusunan perencanaan anggaran daerah meliputi:
  - a. Penyusunan KUA dan PPAS;
  - b. Penyusunan rencana kerja dan anggaran satuan kerja perangkat daerah;
  - c. Penyusunan rancangan APBD; dan
  - d. Penyusunan dokumen pelaksanaan anggaran satuan kerja perangkat daerah.

Berdasarkan hal tersebut, dapat dipahami bahwa SIPD terdiri dari 3 (tiga) sub sistem yang meliputi:

1. Informasi Pembangunan Daerah

Sub sistem ini berisi Data Pembangunan Daerah, Perencanaan Pembangunan Daerah, serta Analisa dan Profil Pembangunan Daerah.

2. Informasi Keuangan Daerah

Sub sistem ini berisi proses dan tahapan dalam perencanaan dan penyusunan anggaran daerah, yaitu KUA dan PPAS, serta penyusunan APBD.

3. Informasi Pemerintahan Daerah Lainnya

Sub sistem ini berisi data-data terkait informasi pemerintahan daerah lainnya.

Untuk penelitian ini, peneliti tertarik untuk membahas mengenai proses penyusunan anggaran belanja yang terdapat pada sub sistem Informasi Keuangan daerah di dalam SIPD. Hal ini dikarenakan dalam sub sistem tersebut terdapat berbagai proses penyusunan dan perencanaan anggaran yang hingga saat ini peneliti melihat masih ada beberapa fenomena masalah terkait SIPD, antara lain:

1. Masih dibutuhkannya pelatihan untuk pengoperasian SIPD, dimana pada saat sistem harus digunakan, para operator belum pernah ada yang diberikan pelatihan khusus terkait input data serta aturan-aturan yang mendasari perencanaan dan penganggaran pada tahun berjalan. Hal ini mengakibatkan para operator SIPD mengalami kesulitan ketika harus menginput serangkaian perencanaan dan penganggaran pada aplikasi SIPD;
2. Kesulitan pada saat koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri ketika terjadi kendala dalam SIPD. Sebagai contoh, pada saat proses penyusunan APBD Tahun Anggaran 2021 terjadi kendala sistem yang tidak dapat diakses selama 2 hari, bertepatan dengan Surat Edaran input SIPD yang dibuat oleh BKAD;
3. Belum jelasnya model penyusunan anggaran pada SIPD, sehingga menyulitkan para pelaksana teknis ketika input belanja maupun kode rekening belanja terkait dengan program/kegiatan/sub kegiatan yang ada pada perangkat daerah masing-masing;
4. Harga satuan tertinggi dan kode rekening pada e-Komponen yang masih perlu penyempurnaan dan pemutakhiran;
5. Hal-hal teknis yang kerap kali terjadi, seperti *server* yang *down*, jaringan lambat, aplikasi *error*, serta *menu* sistem yang belum dapat digunakan.

Berdasarkan fenomena masalah yang diungkapkan di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Masih minimnya sosialisasi dan pelatihan yang diberikan kepada para operator OPD di lingkungan Pemerintah Kota Bandung.
2. Belum meratanya jumlah operator SIPD di OPD yang kompeten.
3. Aplikasi SIPD yang masih sering mengalami *error*.
4. Harga satuan tertinggi barang dan jasa serta kode rekening pada e-komponen yang masih perlu penyempurnaan dan pemutakhiran.
5. Terbatasnya komunikasi dengan Kementerian Dalam Negeri selaku *leading sector* SIPD sehingga sulit berkoordinasi ketika terjadi kendala di SIPD.

## METODE PENELITIAN

Untuk menjelaskan dan menganalisis lebih jauh terkait permasalahan dan tujuan penelitian tersebut, maka peneliti memilih menggunakan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini.

Alasan penggunaan pendekatan penelitian kualitatif dibandingkan dengan pendekatan penelitian kuantitatif karena pada dasarnya penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menjelaskan proses implementasi kebijakan mengenai penyusunan anggaran belanja pada SIPD di Kota Bandung, menjelaskan berbagai kendala atau hambatan yang muncul pada saat implementasi, serta membangun model penyusunan anggaran belanja sebagai bentuk dari implementasi kebijakan penyusunan anggaran belanja pada SIPD di Kota Bandung. Berbagai tujuan tersebut akan peneliti ungkap dan eksplorasi secara lebih mendalam dengan melihat langsung di lapangan. Hal tersebut berarti bahwa dengan pendekatan penelitian kualitatif, peneliti akan memotret dan memahami serta memaknai berbagai data dan informasi yang diperoleh di lapangan dengan kondisi apa adanya, tidak dipengaruhi manipulasi dari peneliti sehingga keadaan saat peneliti memasuki, berada, dan keluar dari objek penelitian relatif tidak mengalami perubahan (Herdiansyah, 2010).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebuah kebijakan tidaklah akan bermakna dan bermanfaat dengan optimal jika tidak terimplementasikan dengan baik oleh para implementor atau pelaksana kebijakan itu sendiri. Sama halnya dalam implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD di Kota Bandung yang dalam konteks ini BKAD Kota Bandung sebagai pengelola sub sistem Informasi Keuangan Daerah pada SIPD bertugas untuk mengawasi dan mengkoordinasi segala proses perencanaan dan penyusunan APBD yang dilakukan oleh seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Sebagai institusi yang diberi kewenangan untuk melaksanakan kebijakan ini, dalam proses pelaksanaannya harus memperhatikan berbagai hal, sehingga proses implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD dapat terlaksana secara efektif, serta tercapai tujuan dan sasarnya.

Dalam hal proses penyusunan anggaran, berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 27 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyusunan APBD, tidak terlepas dari tahapan perencanaan pembangunan sebagai dasar penyusunan APBD, yaitu Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) sebagai pedoman penyusunan APBD. Berdasarkan hal tersebut, peneliti membagi ke dalam 2 (dua) tahapan berdasarkan periode tahapan dan juga *leading sector* di tiap tahapan tersebut, yaitu:

### 1. Tahapan Perencanaan Pembangunan

Dalam tahapan ini, Badan Penelitian, Perencanaan dan Pembangunan (Bappelitbang) Kota Bandung merupakan *leading sector* perencanaan pembangunan dimana *output* dari tahapan ini adalah dokumen Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) yang disusun pada saat Pemerintah Daerah akan menyusun perencanaan dan penganggaran APBD tahun anggaran murni maupun perubahan. Dokumen tersebut mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) serta Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD).

### 2. Tahapan Penganggaran

Tahapan penganggaran merupakan ranah BKAD Kota Bandung, dimana tahapan ini dimulai dengan menyusun dokumen Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS) dengan dasar RKPD yang sebelumnya telah disusun oleh Bappelitbang. Kemudian, dokumen KUA dan PPAS tersebut menjadi dasar bagi perangkat daerah dalam menyusun Rencana Kerja Anggaran (RKA). RKA yang telah disusun oleh perangkat daerah menjadi *output* dari tahapan ini, yaitu Peraturan Daerah tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Untuk menganalisis bagaimana proses penyusunan anggaran belanja pada SIPD, dalam konteks penelitian ini, digunakan pisau analisis menurut pemikiran Edwards III. Ada beberapa aspek yang menjadi fokus perhatian peneliti dalam menganalisis penyusunan anggaran belanja pada SIPD, yakni dari aspek komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Beberapa faktor ini dianggap dapat menentukan keberhasilan dalam upaya pengimplementasian sebuah kebijakan.

Bagaimana proses penyusunan anggaran belanja pada SIPD di Kota Bandung, dapat dijelaskan sebagai berikut.

#### **a. Komunikasi**

Sebuah produk kebijakan yang telah disahkan tidak akan bermanfaat atau mencapai tujuannya, jika produk kebijakan itu tidak diimplementasikan. Dan, dalam banyak konsep atau teori yang dipelajari ataupun dalam konteks empiris yang terjadi, bahwa suatu implementasi memerlukan beberapa faktor penting agar tercapai secara efektif dan optimal. Demikian juga pada konteks implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD di Kota Bandung, salah satu faktor pentingnya adalah komunikasi yang efektif. Sebuah produk kebijakan perlu disosialisasikan dan perlu dimaknai bersama oleh para implementor kebijakan maupun sasaran kebijakannya, sehingga implementasinya dapat dilakukan dengan baik dan efektif.

#### **b. Sumber Daya**

Keberhasilan dalam mengkomunikasikan kebijakan kepada sasaran kebijakan, tidak otomatis dapat menunjukkan keberhasilan suatu kebijakan itu terimplementasikan secara efektif. Dalam pemikiran Edwards III, ada juga faktor lain yang perlu diperhatikan, yakni ketersediaan sumber daya yang memadai. Sumber Daya Manusia (SDM) meliputi daya pikir serta daya fisik pada setiap individu. Lebih jelasnya SDM merupakan suatu kemampuan pada setiap manusia yang ditentukan oleh daya pikir serta daya fisiknya. SDM atau manusia menjadi unsur yang sangat penting dalam berbagai kegiatan yang dilakukan. Meskipun peralatan yang ada cukup canggih, tanpa adanya SDM berkualitas hal tersebut tidak akan berarti apa-apa. Sebab daya pikir merupakan modal dasar yang dibawa sejak lahir, sedangkan keahlian dapat diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan). Kecerdasan seseorang dapat diukur dari tingkat Intelligence Quotient (IQ) dan Emotional Quality (EQ).

#### **c. Disposisi/Sikap atau Perilaku Pelaksana Kebijakan**

Menurut pemikiran Edwards III, disamping sumber daya dan komunikasi, faktor lain yang menentukan efektifnya implementasi sebuah kebijakan adalah disposisi atau sikap/perilaku implementor dan para pelaksana kebijakan. Sebagai implementor atau pelaksana sebuah kebijakan idealnya harus bersikap setuju, komitmen, jujur, responsif, dan bertanggung jawab dalam pelaksanaan sebuah kebijakan. Sikap-sikap tersebut menjadi hal yang penting ditunjukkan oleh para implementor atau pelaksana kebijakan. Banyak kebijakan yang diformulasikan, mungkin saja pada tataran implementasi kebijakan mendapat respon tidak setuju dari pelaksana kebijakan. Dan, apabila hal ini terjadi, maka mungkin sekali suatu kebijakan itu tidak akan dapat terimplementasikan secara efektif.

Dalam konteks implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD, nampak bahwa kebijakan ini mendapat respons yang baik dari pelaksana kebijakan, dalam hal ini BKAD Kota Bandung, dan khususnya Bidang Anggaran. Dukungan dari para pejabat pelaksana kebijakan (pimpinan dan kabid Anggaran) menurut peneliti, menjadi modal utama dan pertama dalam realisasi tujuan dan sasaran dari implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD. Hal ini dikarenakan melalui kepemimpinan mereka dalam merencanakan program dan kegiatan untuk mengeksekusi kebijakan inilah, proses implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD ini bisa terwujud dengan baik.

#### **d. Struktur Birokrasi**

Faktor lain yang juga penting dan menjadi prasyarat efektif atau tidaknya implementasi sebuah kebijakan menurut Edwards III adalah struktur birokrasi dari badan pelaksana kebijakan, yang dalam penelitian ini adalah BKAD Kota Bandung. Kita ketahui bahwa birokrasi atau dalam konteks kekinian disebut sebagai organisasi pemerintah merupakan sebuah bentuk organisasi yang paling rasional yang diharapkan mampu menciptakan proses dan sistem organisasi secara rasional untuk menjamin mekanisme dan sistem kerja yang teratur, mudah dikendalikan, kewenangan yang hirarkis dan jelas, sehingga tujuan organisasi itu dapat tercapai secara efektif dan efisien. Itu sebabnya birokrasi oleh Max Weber disebut sebagai "ideal type". Sebuah organisasi dengan karakteristik "model ideal" yang diharapkan bekerja secara profesional dan rasional agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Sebagai sebuah badan atau organisasi pelaksana kebijakan, BKAD Kota Bandung, yang diberi kewenangan untuk mengoperasionalkan kebijakan penyusunan anggaran belanja pada SIPD, pastinya membutuhkan struktur organisasi yang tepat untuk mengimplementasikan kebijakan tersebut. Terkait dengan hal tersebut, pada konteks pelaksanaan kebijakan ini, BKAD Kota Bandung sebagai lembaga pelaksana, menempatkan Bidang Anggaran, sebagai unit kerja yang bertugas atau memiliki kewenangan khusus terkait dengan implementasi kebijakan penyusunan anggaran belanja pada SIPD.

Merujuk pada data sekunder yang diperoleh, Bidang Anggaran memiliki kewenangan sebagai berikut:

- a) pengoordinasian perumusan kebijakan teknis lingkup anggaran;
- b) pengoordinasian pelaksanaan tugas dukungan teknis lingkup anggaran;
- c) pengoordinasian pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis lingkup anggaran;
- d) pengoordinasian pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang Urusan Pemerintahan Daerah lingkup anggaran; dan
- e) pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan kewenangan tersebut di atas, dapat dinilai bahwa BKAD Kota Bandung dalam mengimplementasikan kebijakan penyusunan anggaran belanja pada SIPD, telah jelas menguraikan kewenangan pada sebuah struktur atau unit kerja dengan kewenangan dan tugas yang jelas terkait dengan implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD. Kejelasan kewenangan ini merupakan syarat awal suatu unit kerja merencanakan dan melaksanakan program dan kegiatan serta anggaran untuk mengimplementasikan penyusunan anggaran belanja pada SIPD di Kota Bandung.

#### **e. Interaksi Berbagai Faktor dalam Implementasi Penyusunan Anggaran Belanja pada SIPD**

Berdasarkan pada analisis yang disampaikan terkait implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD yang telah diuraikan, nampak dengan jelas bahwa ada keterkaitan dan bahkan ketergantungan antara berbagai faktor dalam implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD. Misalnya saja dalam aspek komunikasi yang peneliti amati bahwa sosialisasi terkait substansi kebijakan kepada OPD di lingkungan Pemerintah Kota Bandung belum dilaksanakan secara maksimal karena masih ada keterbatasan anggaran dalam prosesnya. Hal ini menjelaskan bahwa antara faktor komunikasi dengan faktor sumber daya, khususnya terkait dengan anggaran memiliki keterkaitan bahkan ketergantungan dalam proses implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD di Kota Bandung.

Selain keterkaitan faktor komunikasi dengan sumber daya, dalam implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD ini, keterkaitan antara faktor komunikasi dengan struktur birokrasi juga nampak dalam implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD. Hal itu ditunjukkan oleh adanya kewenangan dalam unit atau Bidang Anggaran yang melakukan sosialisasi dalam proses pengenalan substansi kebijakan kepada OPD di lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Keberadaan kewenangan inilah yang membuat terjadinya proses pengkomunikasian kebijakan kepada OPD tersebut.

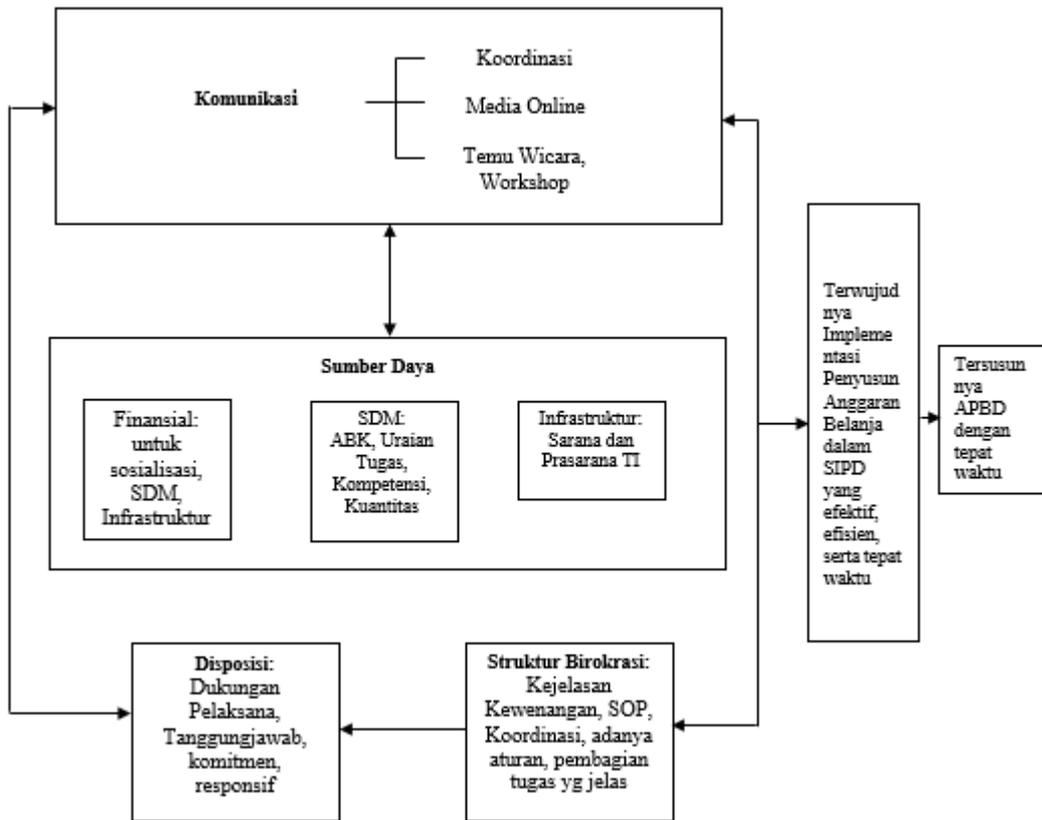
Selanjutnya, kewenangan yang jelas dalam struktur organisasi BKAD Kota Bandung, terkait implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD, tidak akan bisa terlaksana dengan baik apabila tidak ada sikap mendukung dari para pelaksana. Para pelaksana, baik yang berada pada level manager menengah (Kabid Anggaran) juga para tenaga teknis dan administratif yang tidak mendukung, pastinya kewenangan terkait pelaksanaan penyusunan anggaran belanja pada SIPD, akan sulit berjalan secara efektif.

Selain berbagai hal yang menjelaskan interaksi antara faktor komunikasi dan sumber daya ataupun lainnya, dalam implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD ini pun terlihat bahwa ada keterkaitan antara faktor komunikasi dengan disposisi. Sebuah sosialisasi implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD, akan berjalan dengan relatif efektif selama ini karena ada dukungan dari para pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan terkait pengelolaan keuangan daerah dan juga teknis operasional SIPD.

Jadi sesungguhnya, jika kita melihat praktik implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD di Kota Bandung ini, memperlihatkan dengan jelas bagaimana keterkaitan bahkan ketergantungan antara faktor yang satu dengan faktor yang lainnya. Apa yang digagas oleh Edwards III mengenai model implementasi kebijakan, dimana terdapat berbagai faktor, yakni komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi yang menentukan efektivitas sebuah implementasi kebijakan, pada praktiknya dalam implementasi kebijakan penyusunan anggaran belanja pada SIPD, juga memperlihatkan bagaimana peran dari masing-masing faktor tersebut. Bahkan gagasan bahwa faktor-faktor itu bukan secara mandiri menentukan efektivitas implementasi, melainkan saling berinteraksi pada kenyataannya dalam konteks implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD, juga terlihat dengan jelas, seperti yang dipaparkan sebelumnya.

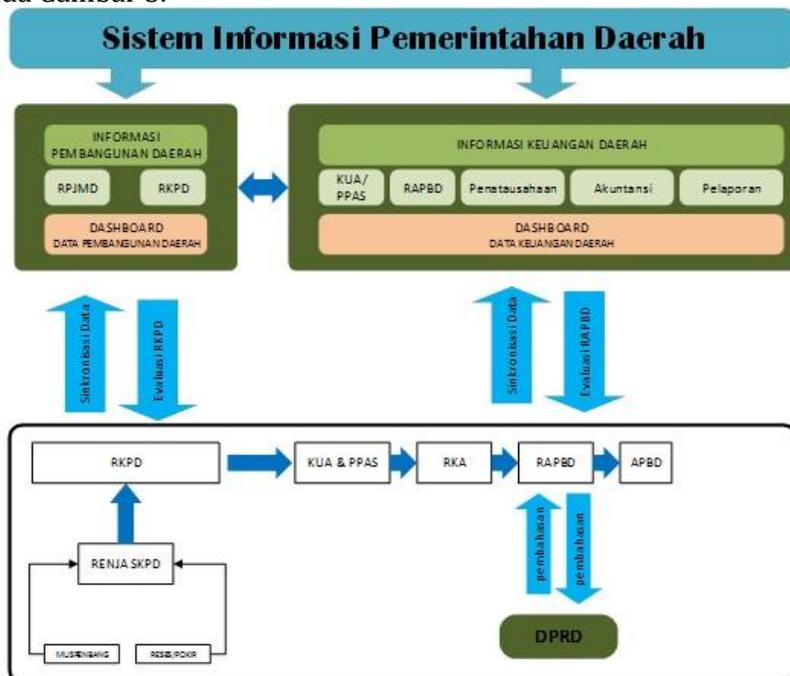
Meskipun model Edwards III ini mampu digunakan untuk menjelaskan implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD, hal yang ditemukan dalam penelitian ini, bahwa beberapa aspek yang menjadi penentu atau penjelas dalam implementasi ini, tidak hanya tergantung pada aspek internal atau implementor kebijakan, yakni dari pihak BKAD Kota Bandung semata. Namun, dari hasil penelitian yang diperoleh bahwa model implementasi kebijakan Edwards III ini juga memerlukan faktor lain dalam menentukan efektifitas implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD di Kota Bandung. Faktor itu adalah faktor SDM pada tiap OPD dan juga komunikasi/koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri. Hal-hal tersebut menjadi faktor menentukan lainnya, karena dalam perspektif gagasan Edwards III, implementasi sebuah kebijakan tidak hanya ditentukan oleh aktor atau implementor kebijakan yang diberi kewenangan oleh kebijakan, yang dalam konteks penelitian ini adalah BKAD Kota Bandung.

Berdasarkan elaborasi di atas dalam implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD di Kota Bandung, maka model implementasi penyusunan anggaran berdasarkan teori dari Edwards III dapat divisualisasikan dalam gambar di bawah ini.



Gambar 2. Model Implementasi Penyusunan Anggaran Berdasarkan Teori Edwards III  
Sumber: Hasil Olahan Peneliti

Sementara itu, berdasarkan hal-hal yang telah dikemukakan di atas, peneliti membuat model implementasi penyusunan anggaran pada SIPD di Kota Bandung seperti yang dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Model Implementasi Penyusunan Anggaran pada SIPD di Kota Bandung

Model implementasi penyusunan anggaran pada SIPD di atas disusun berdasarkan hasil observasi terhadap SIPD dengan tetap mempedomani Permendagri 70 Tahun 2019 tentang Sistem Informasi Pemerintahan Daerah dan juga Permendagri 27 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyusunan APBD dimana proses penganggaran tidak terlepas dari tahapan sebelumnya, yaitu proses perencanaan dengan output RKPD sebagai pedoman untuk menyusun KUA dan PPAS.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti akan menjelaskan mengenai hal-hal yang terjadi pada tiap tahapan penyusunan APBD sesuai dengan model yang telah dibuat dan memberikan masukan terkait penyusunan APBD yang lebih efektif dan efisien, serta dikaitkan dengan teori implementasi kebijakan dari Edwards III, yakni faktor komunikasi, sumberdaya, sikap pelaksana, dan struktur birokrasi.

Perencanaan dan penyusunan anggaran dimulai dengan proses penyusunan dokumen RKPD dengan mempedomani RPJPD dan RPJMD Pemerintah Daerah Kota Bandung. Selain itu, RKPD disusun berdasarkan hasil musyawarah rencana pembangunan (musrenbang), dan reses/pokok pikiran DPRD yang hasilnya menjadi Rencana Kerja (Renja) SKPD dan dijadikan dasar penyusunan dokumen RKPD. Dengan terbitnya Permendagri 70 tahun 2019 tentang SIPD, maka kegiatan-kegiatan tersebut selain dilaksanakan secara tatap muka, hasilnya juga harus diinput ke dalam SIPD dan menjadi bagian dari data pembangunan daerah dalam sub sistem Informasi Pembangunan Daerah pada SIPD. Dalam tahapan ini, aktor yang terlibat antara lain Bappelitbang Kota Bandung, seluruh OPD, anggota DPRD, serta elemen-elemen masyarakat.

Dokumen RKPD yang telah disusun dan diinput dalam SIPD menjadi dasar penyusunan KUA dan PPAS yang dalam implementasinya dilaksanakan oleh BKAD Kota Bandung. Dalam implementasinya, dokumen RKPD seringkali ditetapkan berdekatan dengan jadwal penyusunan KUA dan PPAS, sesuai dengan Permendagri 17 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyusunan RKPD bahwa jadwal penetapan RKPD paling lambat pada awal bulan Juli. Sementara itu, sesuai dengan Permendagri 27 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyusunan APBD, dokumen KUA dan PPAS harus selesai pada minggu pertama bulan Juli. Dengan diberlakukannya perencanaan dan penganggaran melalui SIPD, data RKPD dapat dengan mudah ditarik dari sub sistem Informasi Pembangunan Daerah ke sub sistem Informasi Keuangan Daerah. Hanya saja dalam implementasinya, diperlukan komunikasi dan koordinasi yang intensif antara Bappelitbang dan BKAD sehingga dokumen RKPD yang telah diundangkan menjadi Peraturan Wali Kota Bandung sesuai dengan hasil sinkronisasi data dan evaluasi RKPD yang dilakukan oleh Bappelitbang. Hal ini menjadi sangat penting karena dokumen tersebut menjadi dasar penyusunan KUA dan PPAS. Komunikasi dan koordinasi yang dilakukan antara Bappelitbang dan BKAD dapat dilakukan dengan melakukan rapat bersama maupun melalui media daring, seperti whatsapp group maupun zoom meeting, sehingga apabila memerlukan konfirmasi mengenai data yang tersaji, Bappelitbang dan BKAD dapat dengan mudah melakukan sinkronisasi dan harmonisasi data.

Selanjutnya untuk tahapan penyusunan anggaran, aktor yang terlibat adalah BKAD Kota Bandung dan seluruh OPD di lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Proses pada tahapan ini dimulai dengan penyusunan dokumen KUA dan PPAS. Dalam tahapan ini, Pemerintah Kota Bandung mengambil kebijakan bahwa dalam pelaksanaan penyusunan KUA dan PPAS pada SIPD, OPD harus telah merinci setiap belanja yang ada di dalam program, kegiatan, dan sub kegiatan OPD masing-masing. Sehingga dalam proses ini, RKA awal sudah mulai disusun. Guna mengantisipasi hal ini, peneliti menilai bahwa BKAD perlu untuk membuat Surat Edaran tentang penyusunan RKA, dan mensosialisasikan sekaligus melaksanakan asistensi pada tahapan ini, walaupun apabila melihat pada Permendagri 27 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyusunan APBD, penerbitan Surat Edaran Kepala Daerah perihal Pedoman Penyusunan RKA SKPD dan juga pelaksanaan penyusunan RKA paling lambat pada minggu ke-3 bulan Agustus.

Peneliti melihat bahwa hal tersebut memerlukan komunikasi antar instansi, yaitu BKAD dan OPD lain di lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Komunikasi dapat dilakukan secara cepat dan mudah dengan memanfaatkan whatsapp group untuk menginformasikan hal-hal terkait penyusunan RKA ini. Selain komunikasi, disposisi atau sikap pelaksana juga sangat menentukan transmisi informasi dari BKAD ke OPD lain, dalam hal ini adalah para staf Bidang Anggaran yang bertindak sebagai penyelia tiap OPD. Disposisi dari para pelaksana implementasi kebijakan ini, erat kaitannya dengan kualitas SDM, karena para staf Bidang Anggaran diharapkan mampu dan kompeten dalam menginformasikan aturan-aturan terkait pengelolaan keuangan serta mengatasi berbagai kesulitan yang dihadapi OPD dalam menyusun RKA.

## SIMPULAN

Implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD di Kota Bandung kinerja implementasinya belum optimal. Hal itu diindikasikan oleh belum meratanya SDM yang kompeten dalam menyusun anggaran. Hal ini juga tidak terlepas dari minimnya sosialisasi dan pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh Kementerian Dalam Negeri, maupun oleh BKAD Kota Bandung sebagai instansi yang membidangi pengelolaan keuangan di daerah. Selain itu, jika dilihat dari kinerja implementasinya, bahwa penyusunan anggaran belanja di Pemerintah Kota Bandung telah sesuai dengan Permendagri 27 Tahun 2021 tentang Pedoman Penyusunan APBD, dimana tahapan-tahapan penyusunan dilaksanakan tepat waktu. Misalnya, penetapan KUA dan PPA pada tanggal 16 Agustus 2021, sesuai Permendagri 27 Tahun 2021 maksimal pada minggu ke-2 bulan Agustus. Kemudian penetapan Perda APBD yang disahkan sebelum tahun 2022. Capaian-capaian kinerja implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD tersebut dapat terjadi karena beberapa faktor penting belum sepenuhnya diimplementasikan secara maksimal oleh BKAD Kota Bandung sebagai implementor kebijakan ini, yakni dari faktor *komunikasi*, nampak bahwa proses transmisi yang dilakukan melalui tahapan sosialisasi belum efektif diterapkan karena kendala anggaran dan frekuensi waktu melakukan sosialisasi. Dari aspek *sumber daya*, peneliti menyoroti faktor sumber daya manusia yang menjadi operator atau pengelola keuangan di setiap OPD yang sekaligus menjadi operator SIPD dimana terbatas jumlahnya, demikian juga dalam hal kompetensinya. Untuk *aspek disposisi* atau sikap perilaku para pelaksana kebijakan ini, nampaknya relatif mendukung terhadap pelaksanaan kebijakan ini melalui implementasi SIPD yang ada saat ini. Tanggung jawab dan komitmen ditunjukkan oleh para pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan ini. Sedangkan untuk faktor struktur birokrasi, sudah jelas terkait kewenangan pada tiap tahapan proses penyusunan anggaran walau SOP terkait SIPD belum ada.

Kendala dalam implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD yang ditemukan meliputi dua kelompok, yakni kendala internal dan eksternal. Kendala internal merupakan kendala yang timbul dalam organisasi BKAD Kota Bandung sebagai implementor kebijakan ini, yakni: (a). kuantitas SDM yang belum memadai, khususnya staf Bidang Anggaran sebagai penyelia. (b). Anggaran sosialisasi yang belum memadai sehingga berpengaruh terhadap kemampuan atau kompetensi para operator SIPD dalam menyusun anggaran pada SIPD. (c). Masih terbatasnya mekanisme koordinasi dan kerjasama dengan Pemerintah Pusat, yang dalam hal ini adalah Kementerian Dalam Negeri, serta OPD di lingkungan Pemerintah Kota Bandung.

Model implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD menunjukkan bahwa dalam proses pelaksanaan kebijakan selama ini, faktor-faktor seperti komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi menjadi prasyarat dalam pengimplementasian penyusunan anggaran belanja pada SIPD. Model implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD pada konteks penelitian ini menunjukkan suatu penguatan sekaligus pelengkap terhadap model implementasi kebijakan Edwards III, sebagaimana yang tergambarkan pada bagian pembahasan. Implementor, dalam hal ini BKAD Kota Bandung, dengan berbagai faktor yang disiapkan dan dilakukan untuk proses implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD, kinerja implementasinya juga ditentukan oleh faktor komunikasi, struktur birokrasi, disposisi dan sumber daya untuk mengefektifkan implementasi penyusunan anggaran belanja pada SIPD di Kota Bandung.

Pada konteks meningkatkan efektifitas penyusunan anggaran, dikembangkan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah yang disingkat menjadi SIPD. Sistem ini dapat diakses dengan mengetik alamat <https://sipd.kemendagri.go.id/>. Sistem ini bertujuan untuk Menyediakan informasi kepada masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah, menghasilkan layanan informasi pemerintahan daerah yang saling terhubung dan terintegrasi berbasis elektronik, serta meningkatkan tata kelola pemerintahan yang akuntabel, efektif dan efisien. Selain itu, SIPD memberikan manfaat bagi *stakeholder* antara lain: 1) Untuk Pemerintah Pusat: a. Tersediannya informasi pemerintah daerah, b. Bahan pertimbangan perumusan kebijakan nasional, 3. Efektivitas dan efisiensi pelaksanaan Binwas; 2) Untuk Pemerintah Daerah: a. Efektivitas dan efisiensi manajemen penyelenggaraan Pemda melalui system informasi yang saling terhubung, b. Mempermudah penyampaian informasi antar tingkatan Pemerintah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bin Ladjamudin, Al-Bahra. (2005). *Analisis Dan Desain Sistem Informasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Cresswel, J.W. (2009). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (3rd ed.). New Jersey, Person.
- Dunn, William N. (1994). *Public Policy Analysis: An Introduction Second Edition*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Dunn, William N. (2003). *Analisis Kebijakan Publik* (terj. Samodra Wibawa dkk). Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- Hamdi, M. (2014). *Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Herdiansyah, Haris. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: PT. Salemba Humanika.
- Hill, Michael dan PeterHupe. (2002). *Implementing Public Policy: Governance in Theory and Practice*. London: Sage Publication [Diakses 29 Januari 2016] <http://en.bookfi.net/book/1065459>
- Jones, Charles O. (1984). *An Introduction to the Study of Public Policy (Third Edition)*. Moterey USA: Brook/Cole Publishing Company.
- Lipsky, Michael. (1980). *Street-Level Bureaucracy, Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York. Russel Sage.
- Mardiasmo. (2018). *Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah*. Penerbit Andi.
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publishers.
- Moleong, Lexy J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung*: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution Irfan, Muhammad, dan Nurwani. 2021. Analisis Penerapan Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD) Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Medan, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 9, p109-116.
- Nataniel, D., & Hatta, H. R. (2009). Perancangan Sistem Informasi Terpadu Pemerintah Daerah Kabupaten Paser. 4(1), 47-54.

- Nugroho, Riant. (2012). *Public Policy: Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, Manajemen Kebijakan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Purwanto, E. & Dyah Ratih S. (2012). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Purwanto, E. & Dyah Ratih S. (2015). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Raharja, Mega., et al. 2015. *Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah*, *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 3, p111-117.
- Satori, Djam'an & Aan Komariah. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sudianing, Ni Ketut, dan Seputra. 2019. Peran Sistem Informasi Pemerintahan Daerah Dalam Menunjang Peningkatan Kualitas Perencanaan Pembangunan Daerah, *Locus Majalah Ilmiah FISIP*, Vol 11 No. 2.
- Soehartono, Irawan. (2002). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Winarno, B. (2016). *Kebijakan Publik Era Globalisasi, Teori, Proses, dan Studi Kasus Komparatif*. Yogyakarta: CPAS.