

## **ANALISA KEBIJAKAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR DENGAN RPJMD**

**Bagus Djulig Wijono**  
Pemerintah Provinsi Jawa Timur

### **ABSTRACT**

The ability of the Regional Government in planning the budget is something that is very influential in order to realize the goals set through the Medium Term Development Plan. The change in the paradigm of the government system from centralistic to decentralized (regional autonomy) has the consequence of a change in the development planning paradigm from a sectoral development approach to a regional (regional) approach.

This study uses qualitative methods, to see whether the budget planning implemented by the East Java Provincial Government is in accordance with public policy, and sees its potential, taking into account the development of the 2014-2019 Medium Term Development Plan.

The results achieved in this study are mostly the budget planning process that is applied in accordance with public policy, which starts from the bottom, although the results obtained are still not fully in accordance with the target. And this is evident that East Java is the province that first applied ebudgeting, so that budget management can be more transparent and accountable.

*Keywords: Analysis of Public Policy, Regional Revenue and Expenditure Budget*

### **A. PENDAHULUAN**

Kebijakan publik adalah manifestasi dari bertemunya kedaulatan rakyat atau warganegara dengan kekuasaan negara di dalam demokrasi. Hal ini disebabkan di dalam sistem negara bangsa yang saat ini dominan, maka negaralah yang memiliki legitimasi untuk membuat sebuah kebijakan publik. Terkait dengan demokrasi maka hal yang paling mendasar mengenai kebijakan ialah seberapa jauh kebijakan pemerintah bertemu dengan kehendak publik warga negaranya.

Di sini pemegang kekuasaan yang sah berarti adalah Negara. Kebijakan publik pada hakekatnya ialah kebijakan negara, maka dari itu kerap kali kebijakan publik ditafsirkan sebagai sebuah perbuatan yang dilakukan oleh otoritas untuk merealisasikan tujuan yang telah diformulasikan dan disetujui oleh publik agar tercapai. Persoalan kebijakan publik dengan demikian bisa diterjemahkan sebagai masalah penggunaan kekuasaan.

Hal mana pula dengan kebijakan penentuan RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah) Tahun 2014 sampai dengan Tahun 2019 sebagai salah satu keputusan pemerintah provinsi dalam pengambilan keputusan yaitu proses memilih suatu alternatif cara bertindak dengan metode yang efisien sesuai dengan situasi. Proses ini dilakukan untuk menemukan dan menyelesaikan masalah organisasi. Hal tersebut menegaskan bahwa pengambilan keputusan memerlukan serangkaian

tindakan. Langkah-langkah tersebut dapat saja terjadi pada pikiran seseorang yang sekaligus mengajaknya berfikir sistematis. Dalam dunia manajemen proses atau seri tindakan itu lebih banyak tampak dalam kegiatan diskusi.

Perubahan paradigma dan pendekatan dalam perencanaan pembangunan nasional yang dicanangkan melalui penetapan kebijakan peraturan perundang-undangan (Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, dan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah) pada prinsipnya merupakan upaya untuk menata kembali dan mengedepankan penyusunan perencanaan pembangunan nasional dan daerah secara sistematis, terarah, terpadu, menyeluruh, dan tanggap terhadap perubahan, serta menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan.

Upaya mencapai keberhasilan pembangunan daerah tersebut membutuhkan perencanaan strategis yang dirumuskan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Pelantikan Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah Provinsi Jawa Timur hasil pemilihan langsung, pada 12 Februari 2009, menjadi tonggak awal waktu penyelesaian penyusunan RPJMD Provinsi Jawa Timur 2009-2014 sesuai ketentuan pasal 19 ayat (3) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004, RPJMD ditetapkan dengan Peraturan Kepala Daerah paling lambat tiga bulan setelah kepala daerah dilantik.

Terkait dengan upaya untuk mewujudkan perencanaan pembangunan daerah yang sistematis, terarah, terpadu, menyeluruh, dan tanggap terhadap perubahan, maka Pemerintah Provinsi Jawa Timur telah menetapkan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2009 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) 2005-2025 dan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Provinsi Jawa Timur 2011-2031 serta berbagai dokumen perencanaan lain yang terkait. Dokumen perencanaan daerah tersebut menjadi pedoman dan landasan bagi penyusunan berbagai dokumen perencanaan pembangunan daerah baik jangka waktu lima tahunan maupun tahunan.

RPJMD Provinsi Jawa Timur Tahun 2014-2019 merupakan dokumen perencanaan pembangunan Provinsi Jawa Timur untuk periode 5 (lima) tahun yang disusun sesuai dengan kewenangan provinsi dan penyusunannya berpedoman pada RPJPD Provinsi Jawa Timur 2005-2025 dan RTRW Provinsi Jawa Timur 2011-2031 serta memperhatikan RPJMN 2010-2014. RPJMD Provinsi Jawa Timur 2014-2019 selanjutnya diacu oleh seluruh SKPD di Provinsi Jawa Timur sesuai Tugas Pokok dan Fungsinya dan diharapkan secara umum mampu menjadi pedoman bagi seluruh masyarakat dan pemangku kepentingan pembangunan dalam penyelenggaraan pembangunan daerah Provinsi Jawa Timur.

Dokumen RPJMD ini selanjutnya akan dijabarkan ke dalam Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD). RKPD merupakan perencanaan tahunan yang memuat rancangan kerangka ekonomi daerah, prioritas pembangunan daerah, rencana kerja dan pendanaannya. Sebagaimana amanat Pasal 25 ayat (2) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 dinyatakan bahwa RKPD menjadi pedoman penyusunan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD).

Oleh karenanya RPJMD Provinsi Jawa Timur dapat dikatakan sebagai muara seluruh pelaksanaan pembangunan lima tahun di wilayah Jawa Timur yang perlu diacu oleh seluruh pemangku kepentingan pembangunan di Jawa Timur dalam mewujudkan tujuan dan sasaran yang diharapkan. Oleh karenanya penentuan RPJMD akan sangat menentukan besaran anggaran yang harus disediakan oleh Pemerintah Provinsi.

Penyusunan RKP dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan Tematik, Holistik, Integratif, dan Spasial, serta kebijakan anggaran belanja berdasarkan *money follows program* dengan cara memastikan hanya program yang benar-benar bermanfaat yang dialokasikan dan bukan sekedar karena tugas fungsi Kementerian/Lembaga yang bersangkutan. Hal ini mengisyaratkan bahwa pencapaian prioritas pembangunan nasional memerlukan adanya koordinasi dari seluruh pemangku kepentingan, melalui pengintegrasian prioritas nasional/program prioritas/kegiatan prioritas yang dilaksanakan dengan berbasis kewilayahan.

Pembiayaan daerah merupakan transaksi keuangan daerah yang dimaksudkan untuk menutup selisih antara pendapatan daerah dan belanja daerah. Jika pendapatan daerah lebih kecil daripada belanja daerah, maka terjadi transaksi keuangan yang defisit, dan harus ditutupi dengan penerimaan daerah. Sebaliknya, jika pendapatan daerah lebih besar daripada belanja daerah, maka terjadi transaksi keuangan yang surplus, dan harus digunakan untuk pengeluaran daerah. Karena itu, pembiayaan daerah terdiri penerimaan daerah dan pengeluaran daerah.

Fitzgerald dan Pettigrew, sebagaimana dikutip oleh Yeremias T Keban, menyatakan *New Public Management* ini telah mengalami perubahan orientasi. Tahap-tahap perubahan orientasi *New Public Management* ini meliputi: 1. *The efficiency drive*, yaitu mengutamakan nilai efisiensi dalam pengukuran kinerja; 2. *Downsizing and decentralization*, yang mengutamakan penyederhanaan struktur, memperkaya fungsi dan mendelegasikan otoritas kepada unit-unit yang lebih kecil agar dapat berfungsi secara cepat dan tepat; 3. *In search of excellence*, yang mengutamakan kinerja optimal dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi; 4. *Public service orientation*, menekankan pada kualitas, misi dan nilai-nilai yang hendak dicapai organisasi publik, memberikan perhatian yang lebih besar kepada aspirasi, kebutuhan, dan partisipasi "user" dan warga masyarakat, memberikan otoritas yang lebih tinggi kepada pejabat yang dipilih masyarakat, termasuk wakil-wakil mereka, menekankan social learning dalam pemberian pelayanan publik, dan penekanan pada evaluasi kinerja secara berkesinambungan, partisipasi masyarakat dan akuntabilitas.

Dalam paradigma baru administrasi negara, selanjutnya dijelaskan lebih lanjut oleh Warsito Utomo bahwa "segala proses, sistem, prosedur, hierarchi atau lawfull state tidak lagi merupakan acuan yang utama meskipun tetap perlu diketahui dan merupakan skill. Tetapi results, teamwork, fleksibilitas haruslah lebih dikedepankan, disebabkan oleh tekanan, pengaruh, adanya *differentiated public demand*".

Analisis kebijakan adalah aktivitas menciptakan pengetahuan tentang dan dalam proses pembuatan kebijakan. Dalam menciptakan pengetahuan tentang proses pembuatan kebijakan analisis kebijakan meneliti sebab, akibat, dan kinerja

kebijakan dan program publik. Dror dalam Wahab (2012:40) mendefinisikan analisis kebijakan sebagai: *"An approach and methodology for design and identification of preceable alternatives in respect to complex policy issues"* (suatu pendekatan dan metodologi untuk mendesain dan menemukan alternatif-alternatif yang dikehendaki berkenaan dengan sejumlah isu yang kompleks). Sedangkan Kent dalam Wahab (2012:41) mendefinisikan analisis kebijakan, *"That kind of systematic, analytical, scholarly, creative study whose primary motivation is to produce well-supported recommendation for action dealing with concrete problems"* (sejenis studi yang sistematis, berdisiplin, analitis, cerdas, dan kreatif yang dilakukan dengan maksud untuk menghasilkan rekomendasi yang andal berupa tindakan-tindakan dalam memecah masalah yang kongkret).

Dokumen RPJMD Provinsi Jawa Timur 2009-2014 ini pada dasarnya menjabarkan suatu perencanaan strategis yang erat kaitannya dengan proses menetapkan ke mana daerah Jawa Timur akan diarahkan perkembangannya, dan apa yang hendak dicapai dalam lima tahun mendatang, bagaimana mencapainya, dan langkah-langkah strategis apa yang perlu dilakukan agar tujuan tercapai -- sesuai visi, misi, dan program kepala daerah terpilih.

Perencanaan strategis memastikan bahwa sumber daya dan dana daerah diarahkan untuk menangani isu dan permasalahan prioritas, sekaligus menyediakan basis untuk mengukur sejauh mana perkembangan kemajuan dalam mencapai tujuan, serta memberikan mekanisme untuk menginformasikan perubahan apabila diperlukan. Kecuali itu, melalui perencanaan strategis yang tertuang dalam RPJMD, arah pembangunan daerah Jawa Timur dapat lebih dipahami masyarakat dan kalangan usahawan swasta, sehingga melahirkan rasa ikut memiliki dan bertanggung jawab atas rencana strategis yang disepakati bersama.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah ini pada tahap berikutnya dijabarkan ke dalam Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD) yang berlaku untuk satu tahun anggaran, yang memuat rancangan kerangka ekonomi daerah, prioritas pembangunan daerah, rencana-rencana kerja dan pendanaannya

## **B. METODE**

Dalam penelitian sosial, dibutuhkan suatu Landasan filosofis untuk menggambarkan secara tepat fenomena yang hendak diteliti. Maka definisi konseptual yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah: 1. Analisis kebijakan publik, analisis kebijakan adalah suatu disiplin ilmu sosial terapan yang menggunakan berbagai macam metode penelitian dan argumen untuk menghasilkan dan memindahkan informasi yang relevan dengan kebijakan, sehingga dapat dimanfaatkan di tingkat politik dalam rangka memecahkan masalah-masalah kebijakan. Salah satu esensi kehadiran kebijakan publik (public policy) adalah memecahkan masalah yang berkembang di masyarakat secara benar. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan anggaran Pemerintah Provinsi Jawa Timur yang diputuskan melalui Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi dan dituangkan kedalam Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur setiap tahun; 2. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), sebagai dokumen perencanaan daerah yang memuat visi dan misi serta

program pembangunan selama 5 (lima) tahun, perencanaannya harus berpedoman kepada RPJMD yang memiliki durasi 20 (dua puluh) tahun dan sekaligus menjadi pedoman bagi perencanaan pembangunan tahunan dalam dokumen RKPD. Dalam mengoperasionalkan pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran dalam RPJMD, maka seluruh SKPD / OPD menyusun Renstra SKPD / OPD yang berdurasi 5 (lima) tahun. Keberhasilan pelaksanaan Renstra SKPD /OPD sangat ditentukan oleh pelaksanaan Renja SKPD / OPD sebagai dokumen perencanaan tahunan masing-masing SKPD/ OPD; 3. Sistem penganggaran, anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. Oleh karena rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, maka anggaran seringkali disebut juga dengan rencana keuangan. Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan.

Dalam penelitian tersebut prosedur pengumpulan data dilakukan melalui beberapa langkah: 1. Data Primer, data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian; 2. Data Sekunder, data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder data yang kita butuhkan. Data online merupakan kategori dari data sekunder (Bungin, 2004:121). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara dengan pihak BPKAD Provinsi Jawa Timur dan buku-buku teks yang ada dan dari penulisan karya ilmiah yang berhubungan dengan penelitian ini.

Data dianalisis secara deskriptif kualitatif, data yang sudah terkumpul kemudian di reduksi berupa pokok-pokok temuan yang relevan dengan focus penelitian, selanjutnya disajikan dalam bentuk naratif, sehingga data akan dapat disajikan secara deskriptif, factual dan sistematis.

Proses selanjutnya adalah penarikan kesimpulan, analisis data ini merupakan uraian logis, dimana baik data yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif disajikan saling melengkapi. Dengan tetap berpedoman pada rumusan masalah dan focus penelitian, maka basis analisis data dalam penelitian ini akan menggunakan studi komparatif dengan membandingkan antara penyusunan anggaran sebelumnya dengan penyusunan anggaran yang akan dibuat.

## **C. PEMBAHASAN**

### **1. Mekanisme Penyusunan Anggaran**

Anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan oleh pemerintah meliputi rencana, pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode. Anggaran pemerintah merupakan dokumen formal hasil kesepakatan antara eksekutif dan legislatif tentang belanja dan pendapatan yang diharapkan dapat menutup kebutuhan belanja atau pembiayaan yang diperlukan. Anggaran mengkoordinasikan aktivitas belanja pemerintah dan memberi landasan bagi upaya perolehan pendapatan dan pembiayaan untuk periode anggaran, yaitu periode tahunan.

Dalam pengertian lain dapat dikatakan bahwa anggaran sebagai sebuah rencana finansial yang menyatakan: 1. Rencana-rencana organisasi untuk melayani masyarakat atau aktivitas lain yang dapat mengembangkan kapasitas organisasi dalam pelayanan; 2. Estimasi besarnya biaya yang harus dikeluarkan dalam merealisasikan rencana tersebut; 3. Perkiraan sumber-sumber mana saja yang akan menghasilkan pemasukan serta seberapa besar pemasukan tersebut.

Sedangkan anggaran publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja, dan aktivitas (Nordian, 2006:48).

Anggaran publik merupakan suatu rencana finansial yang menyatakan: 1. Berapa biaya-biaya atas rencana yang dibuat (pengeluaran/biaya), dan 2. Berapa banyak dan bagaimana caranya memperoleh uang untuk mendanai rencana tersebut (pendapatan).

Salah satu mekanisme didalam penyusunan anggaran melalui Musrenbang yang dilaksanakan mulai dari desa/Kelurahan sampai dengan ke tingkat Kabupaten, provinsi dan nasional. Sehingga diharapkan rencana pembangunan dapat dimulai dari bawah sesuai dengan kebutuhan daerah, tetapi dalam realitanya Musrenbang dilaksanakan lebih banyak mengarah dari atas menyesuaikan dengan kemampuan anggaran provinsi yang tersedia serta visi dan misi pemerintah.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Dr.Ahmad Sukardi yang menjelaskan bahwa terdapat kesulitan tersendiri untuk dapat menyerap semua aspirasi kabupaten/kota, mengingat terbatasnya sumber dana yang tersedia. Sehingga penyerapan aspirasi daerah disesuaikan dengan kebijakan Gubernur dengan menentukan prioritas pembangunan yang harus dilaksanakan setiap tahun, dimana untuk tahun 2019 prioritas pembangunan di Jawa Timur diarahkan kepada: Pembangunan manusia Jawa Timur sebagai pengungkit pertumbuhan inklusi, yang terdiri dari: a. Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan kualitas Pendidikan, kesehatan, ketenagakerjaan dan penanggulangan kemiskinan; b. Pemerataan pembangunan antar wilayah melalui pengembangan infrastruktur ekonomi dan teknologi informasi untuk menumbuhkan pusat-pusat pertumbuhan; c. Peningkatan nilai tambah agro dan maritim melalui industri serta pemanfaatan akselerasi pariwisata; d. Peningkatan ketahanan pangan dan energi serta tata kelola sumber daya air, pelestarian sumber daya alam dan lingkungan hidup yang berkelanjutan; e. Peningkatan ketentraman dan ketertiban serta kesuksesan pelaksanaan pemilu.

Dilain pihak Kepala Badan Perencanaan pembangunan daerah lebih menegaskan bahwa didalam menyusun suatu program pembangunan, terlebih dahulu harus diketahui perkembangan hasil pembangunan yang telah dilaksanakan, seperti halnya

## **2. Penentuan Skala Prioritas**

Penentuan skala prioritas pembangunan akan selalu dikaitkan dengan ketersediaan anggaran baik yang berasal dari Sisa Pendapatan Tahun Lalu, Pendapatan Asli Daerah (PAD) antara lain pajak, retribusi, laba usaha daerah, Dana Alokasi Umum, Dana Alokasi Khusus, Pendapatan dari Pemberian Pemerintah yg Lebih Tinggi, oleh karenanya penentuan skala prioritas juga didasarkan kepada hasil dari musrenbang yang diselenggarakan, dengan

mendasarkan kepada data hasil capaian dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), dengan target Indeks Kinerja Utama (IKU) sebagai berikut:

NO	INDIKATOR KINERJA UTAMA	TARGET		
		2017	2018	2019
1	Pertumbuhan PDRB/LPE (%)	5,56-5,86	5,61-5,96	5,66-6,06
2	Indeks Gini	0,390-0,400	0,385-0,400	0,380-0,400
3	Indeks pemerataan pendapatan Versi Bank Dunia (<40%)	18,00-18,20	18,00-18,40	18,40-18,60
4	Persentase penduduk miskin	11,80-11,50	11,50-11,20	11,20-10,90
5	Indeks Pembangunan Manusia	69,50-69,75	69,75-70,00	70,00-70,25
6	Indeks Pembangunan Gender	92,39-92,90	92,91-93,50	93,51-94,01
7	Tingkat pengangguran terbuka	4,17-4,08	4,08-3,99	3,99-3,90
8	Indeks kualitas lingkungan hidup	63,98-65,49	65,49-67,00	67,00-68,52
9	Indeks kepuasan masyarakat	81,00-82,00	82,00-83,00	83,00-84,00
10	Indeks reformasi birokrasi	65,00-67,00	67,00-69,00	69,00-71,00
11	Indeks kesalehan sosial	>60	>60	>60

Sumber: Paparan Gubernur pada Musrenbang 2018

### 3. Koordinasi Tim Anggaran Eksekutif

Di dalam pengelolaan keuangan daerah, sekretaris daerah memegang dua jabatan fungsional, sebagai KPKD (Koordinator Pengelolaan Keuangan Daerah) dan memimpin TAPD (Tim Anggaran Pemerintah Daerah). Jabatan

sekretaris daerah selaku KPKD adalah pelimpahan sebagian atau seluruh kekuasaan kepala daerah selaku pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Daerah, sedangkan jabatan sekretaris daerah sebagai ketua TAPD adalah tugas yang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan (Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Pengelolaan Keuangan Daerah dan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana diubah terakhir dengan Permendagri Nomor 21 Tahun 2011).

Adapun tugas sekretaris daerah selaku KPKD, sebagaimana yang diatur di dalam pasal 6 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Pengelolaan Keuangan Daerah, dan pasal 6 ayat (2) Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana diubah terakhir dengan Permendagri Nomor 21 Tahun 2011, “Koordinator Pengelolaan Keuangan Daerah (Sekretaris Daerah) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (4) mempunyai tugas koordinasi di bidang: a. penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan APBD; b. penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan barang daerah; c. penyusunan rancangan APBD dan rancangan perubahan APBD; d. penyusunan Raperda APBD, perubahan APBD, dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD; e. tugas-tugas pejabat perencana daerah, PPKD, dan pejabat pengawas keuangan daerah; dan f. penyusunan laporan keuangan daerah dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD.

Untuk di Provinsi Jawa Timur Tugas Tim Anggaran Pemerintah Daerah sesuai dengan Keputusan Gubernur mempunyai tugas, antara lain: a. menyusun Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur tentang APBD, Perubahan APBD serta Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD; b. menyusun Rancangan Peraturan Gubernur Jawa Timur tentang Penjabaran APBD, Perubahan APBD serta Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD; c. menyusun laporan keuangan daerah dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD; d. merencanakan penetapan target pendapatan daerah sebagai dasar penyusunan Rancangan APBD serta Perubahan APBD; e. menetapkan skala prioritas program/kegiatan dan besaran alokasi anggaran dengan tetap mengacu pada Kebijakan Umum APBD (KUA) serta Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS); f. menyusun Nota Keuangan Rancangan APBD, Perubahan APBD serta Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD; g. menyusun Jawaban Eksekutif atas Pemandangan Umum Fraksi- fraksi, Laporan Komisi-komisi dan Laporan Pendapat Badan Anggaran terhadap Rancangan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur tentang APBD, Perubahan APBD serta Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD; h. membentuk Sekretariat sesuai kebutuhan; i. membentuk Tim Teknis Verifikasi Rancangan Dokumen; j. Pelaksanaan Anggaran (DPA) dan Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran (DPPA) sesuai kebutuhan; melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Gubernur Jawa Timur.

Di dalam menyusun perencanaan anggaran dengan menyesuaikan visi dan misi yang ada, maka menurut informan yang berhasil diwawancarai, menjelaskan bahwa anggaran atau pendapatan Pemerintah Provinsi Jawa Timur berasal dari: 1.

Pendapatan asli daerah; 2. Dana perimbangan; 3. Lain-lain pendapatan daerah yang sah.

#### 4. Koordinasi dengan Tim Anggaran Legislatif

Legislatif bertanggung jawab untuk memberlakukan anggaran atau menyetujui secara resmi di tingkat hokum formal (Norton dan Elson 2002) DPRD memiliki peran untuk mengajukan usulan perubahan pada sisi pendapatan dan belanja atas RAPBD yang diajukan pemerintah (Undang-undang Nomor17 Tahun 2003 pasal (20) tentang Keuangan Negara). Fungsi anggaran legislatif berkenaan dengan pelaksanaan kebijakan dalam bentuk program-program kerja dan pembangunan pemerintahan yang disusun berdasarkan kebutuhan dan disahkan menjadi produk hukum yang mengikat, juga sebagai alat ukur yang menunjukkan keberpihakan DPRD terhadap rakyat (Asshiddiqie, 2011).

Uraian diatas dibenarkan oleh informan khususnya dari Kepala Bidang Anggaran dan Kepala Bappeda, bahwa tingkat kesulitan yang tinggi adalah pada waktu penyusunan rencana anggaran yang harus mengakomodir semua kepentingan baik pembangunan, belanja rutin dengan pendapatan atau penerimaan daerah.

Karena setelah diserahkan kepada legislatif dan dipelajari maka tahap berikutnya adalah legislatif melakukan rapat kerja dengan Dinas terkait sesuai dengan bidang masing-masing komisi yang ada.

Di Jawa Timur, penyusunan usulan anggaran atau rancangan APBD oleh eksekutif didasarkan pada Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan strategi dan prioritas (SP) yang diturunkan dari rencana strategis daerah (Renstrada). KUA dan SP dinyatakan dalam sebuah nota kesepakatan antara eksekutif dan legislatif. Pada tahap formulasi relatif tidak terjadi konflik antara eksekutif dan legislatif, sementara pada tahap berikutnya, yakni ketika rancangan anggaran diusulkan menjadi anggaran yang ditetapkan biasanya harus melalui perdebatan dan negosiasi di antara kedua belah pihak.

#### 5. Pengawasan Penggunaan Anggaran

Pengawasan penggunaan anggaran ini dapat diukur dengan: a. Tolok ukur keberhasilan, tolok ukur keberhasilan menurut beberapa informan terkait dengan penganggaran yang pertama adalah dari aspek penerimaan dapat memenuhi target bahkan diharapkan juga bisa melampaui target yang telah ditetapkan, dan yang kedua dari aspek pengeluaran atau penyerapan anggaran yang dilakukan oleh OPD dapat memenuhi target dan sasaran sesuai dengan visi dan misi.

Dari hasil pencapaian misi Pemerintah provinsi Jawa Timur dapat sebagaimana dalam tabel dibawah ini:

NO	INDIKATOR	TAHUN	TARGET	CAPAIAN
1	Indeks Pembangunan manusia	2014	73,15-73,45	68,14
		2015	73,46-73,76	68,95
		2016	73,77-74,07	
2	Indeks pembangunan gender	2014	67,18-67,78	90,83

		2015	67,78-68,39	91,07
		2016	68,40-69,00	91,91
3	Tingkat pengangguran terbuka	2014	4,32-4,23	4,19
		2015	4,22-4,13	4,47
		2016	4,12-4,03	4,21
4	Indkes GINI	2014	0,363-0,360	0,37
		2015	0,359-0,356	0,40
		2016	0,355-0,352	0,40
5	Pemerataan pendapatan	2014	20,41-20,75	18,63
		2015	20,76-20,89	18,77
		2016	20,90-20,95	19,00

Sumber: Materi Gubernur (diolah peneliti)

Dari data tersebut terlihat bahwa masih banyak yang harus dilakukan oleh pemerintah, terkait dengan permasalahan penganggaran, dan salah satunya adalah masalah efektivitas dan kinerja yang harus selalu mendapatkan perhatian.

Penilaian efektivitas pengelolaan dana program P2KP akan diukur menggunakan konsep optimalisasi tujuan, yaitu melihat sejauhmana tujuan-tujuan atau sasaran program P2KP dapat dicapai.

Berdasarkan pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang dan jasa.

Indikator penilaian kinerja selain diuraikan di atas adalah pertumbuhan modal. Modal kerja merupakan salah satu aktiva yang sangat penting dalam perusahaan. Karena tanpa modal kerja perusahaan tidak dapat memenuhi kebutuhan dana untuk menjalankan aktivitasnya. Masa perputaran modal kerja, yakni sejak kas ditanamkan pada elemen-elemen modal kerja hingga menjadi kas lagi, adalah kurang dari satu tahun atau berjangka pendek. Masa perputaran modal kerja ini menunjukkan tingkat efisiensi penggunaan modal kerja tersebut.

Pertumbuhan modal BKM dapat dilihat melalui penambahan atau pengurangan modal dari perolehan laba atau rugi yang diperoleh oleh setiap organisasi tersebut. Laba terjadi apabila penghasilan yang diperoleh dalam suatu periode lebih besar dibandingkan dengan biaya-biaya yang dikeluarkan, sebaliknya rugi akan timbul bila pendapatan lebih rendah dibandingkan dengan biaya-biaya yang dikeluarkan (Sutrisno, 2001 :12).

## 6. Mekanisme penyusunan anggaran

Rancangan awal RKP tersebut memuat prioritas pembangunan, rancangan kerangka ekonomi makro dan pendanaan, indikasi program Kementerian/Lembaga (K/L), program lintas K/L dan program lintas wilayah, serta kaidah pelaksanaan. K/L menyusun Rencana Kerja Kementerian/Lembaga (Renja K/L) masing-masing sebagai bahan penyempurnaan rancangan awal RKP 2018. Untuk penyempurnaan rancangan awal RKP 2018 tersebut, diselenggarakan

Rangkaian Musrenbang 2017 untuk mewujudkan sinergi RKP dengan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dalam rangka pencapaian sasaran prioritas pembangunan nasional. Guna mendukung kelancaran penyusunan RKP 2018 ini,

Melalui pelaksanaan Musrenbang RKPD Provinsi Jawa Timur Tahun 2019 diharapkan dapat dirumuskan program/kegiatan yang partisipatif dan selaras dengan prioritas pembangunan Nasional, sesuai amanah Undang-Undang bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan dan pemerataan pendapatan masyarakat, kesempatan kerja, lapangan berusaha, meningkatkan akses dan kualitas pelayanan publik serta daya saing daerah. Sebagai bentuk korelasi antara substansi RKPD dengan kerangka pendanaan dalam RKP, maka dukungan partisipasi sumber daya masyarakat dan sumber pendanaan lainnya adalah elemen penting yang harus diupayakan untuk mendukung pembiayaan pembangunan, di samping pembiayaan yang bersumber dari APBN dan APBD Provinsi Jawa Timur.

Tetapi dalam pelaksanaan di lapangan ternyata berbeda, Musrenbang Musrenbang yang diharapkan dapat menyerap aspirasi dari bawah sekaligus menjadi perpaduan antara top down dengan bottom up, karena waktu yang tersedia terlalu singkat, sehingga terlihat bahwa pelaksanaannya seakan-akan hanya merupakan sesuatu yang bersifat konfirmasi dari apa yang telah direncanakan.

### **7. Koordinasi Tim anggaran Eksekutif**

Pelaksanaan proses sinkronisasi program dan pendanaan melalui Musrenbang Provinsi ini diharapkan akan terbangun struktur perencanaan penganggaran yang mampu merealisasikan solusi terhadap permasalahan – permasalahan yang dihadapi Jawa Timur.

Koordinasi Tim anggaran yang diketuai oleh Sekretaris Daerah Dalam pengelolaan keuangan daerah, anggaran pendapatan dan belanja daerah merupakan dasar pengelolaan keuangan Daerah dalam masa 1 (satu) tahun anggaran sesuai dengan undang-undang mengenai keuangan negara. APBD menggambarkan kebutuhan fiskal daerah dalam menyelenggarakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah, baik Urusan Wajib yang terkait Pelayanan Dasar dan tidak terkait Pelayanan Dasar maupun Urusan Pilihan, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (1) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Penyusunan APBD ini dimaksudkan supaya adanya dasar penggunaan keuangan daerah dengan mengedepankan transparansi dan akuntabel serta bisa dipertanggungjawabkan. Oleh karenanya Koordinasi menjadi sesuatu yang sangat penting demi tercapainya satu Bahasa dan satu persepsi di semua pemangku kepentingan.

### **8. Penentuan skala prioritas**

Penentuan skala prioritas selalu dikaitkan dengan visi dan misi yang hendak dicapai oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur, tetapi temuan penelitian yang telah dilakukan ternyata juga terdapat beberapa misi yang kurang didukung oleh penganggaran yang memadai, misalnya terjadi dalam bidang Pendidikan, dimana

setelah Sekolah Menengah Atas dan Sekolah Menengah Khusus diserahkan kewenangannya kepada Provinsi, tidak serta merta Provinsi dapat membiayai seluruh kebutuhan Pendidikan tingkat SLA dan SMK yang ada di Jawa Timur, di lain pihak beberapa kewenangan yang sebelumnya menjadi kewenangan provinsi telah diambil alih oleh pemerintah pusat, seperti jembatan timbang, terminal kelas A, dan hal ini akan berakibat terjadinya penurunan pendapatan asli daerah.

Untuk mengatasi penurunan pendapatan maka sesuai dengan wawancara yang telah dilakukan, maka pemerintah provinsi melakukan terobosan berupa inovasi, salah satunya adalah dengan memberikan pembebasan denda bagi bea balik nama dan Surat Tanda Kendaraan Bermotor, karena ternyata masih banyak penduduk yang memiliki kendaraan bermotor dengan plat nomor luar provinsi dan surat tanda kendaraan bermotor yang sudah kedaluwarsa tetapi tidak diperpanjang.

### **9. Koordinasi dengan Tim anggaran legislatif**

Temuan yang menarik dalam hal koordinasi dengan Tim Anggaran Legislatif adalah setelah disusun suatu rancangan anggaran eksekutif dan diserahkan kepada Dewan perwakilan Rakyat khususnya yang ada di dalam Badan anggaran Dewan, maka terjadilah suatu diskusi Panjang mengenai komposisi anggaran bahkan tidak menutup kemungkinan terjadinya transaksional penganggaran antara eksekutif dengan legislatif, dalam artian eksekutif akan mengakomodir keinginan dari anggota dewan.

### **10. Pengawasan penggunaan anggaran**

Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Bahkan, melalui pengawasan tercipta suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauh mana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan. Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauh mana kebijakan pimpinan di jalankan dan sampai sejauh mana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.

Pengawasan penggunaan anggaran dilakukan dalam dua aspek yaitu pengawasan internal yang dilakukan oleh Inspektorat, yang lebih menitik beratkan jangsan sampai terjadi penyimpangan awal dan diharapkan agar penggunaan anggaran tidak menyimpang dari apa yang sudah direncanakan. Dilain pihak pengawasan juga dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan tetapi lebih bersifat audit penggunaan anggaran.

Tetapi hasil observasi di lapangan kadangkala juga melihat beberapa hal yang bias, dimana didalam laporan awal hasil pemeriksaan, sewaktu penyusunan klarifikasi dari pengguna anggaran juga masih terjadi transaksi antara pengguna anggaran dengan oknum pengawas.

## 11. Tolok ukur keberhasilan

Tolok ukur keberhasilan penganggaran tidak terlepas dari kinerja keberhasilan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) atau birokrasi pemerintahan daerah dapat diukur melalui Indikator Kinerja Utama (IKU). Tolak ukur ini dapat ditemukan di tiga model yang dilihat dari sudut yang berbeda, yakni dari sudut pandang fungsi distribusi kewenangan (Mendagri), sudut pandang fungsi perencanaan (Bappenas), sudut pandang fungsi akuntabilitas (Menpan). Demikian dikatakan Sekdaprov Jatim Dr H Akhmad Sukardi MM, Disebutkan bahwa pada model fungsi distribusi kewenangan terdapat indikator kunci yang memuat berbagai macam indikator dari urusan wajib pada tataran kebijakan dan tataran pelaksanaan kebijakan. Sedangkan, model fungsi perencanaan dan model fungsi akuntabilitas sering kali bersinggungan dalam mengimplementasikan di lingkungan pemerintah daerah. Sebagai contoh, di daerah terdapat dua ketentuan pelaksanaan yang berbeda namun produknya mempunyai substansi yang sama. Dalam hal ini, rencana strategis versi Bappenas dengan versi Menpan, demikian pula sampai pada turunannya antara rencana kerja versi Bappenas dengan rencana kinerja tahunan versi Menpan. Pada kenyataannya, lanjutnya, indikator kinerja utama versi menpan, baru mulai diwacanakan pada akhir tahun 2008. sedangkan indikator kinerja utama versi Bappenas sudah dimunculkan dalam RPJMD yang baru pada awal tahun 2009. Lebih lanjut dia menuturkan, IKU disusun dengan maksud untuk mengukur keberhasilan tujuan, sasaran, ataupun outcome dari tugas dan fungsi masing-masing OPD eselon I dan II, baik di lingkungan pemprov maupun di lingkungan pemerintah kab/kota. Sebelumnya, kementerian negara pendayagunaan aparatur negara telah mengeluarkan buku petunjuk penyusunan IKU, namun petunjuk itu pada kenyataannya masih belum dapat dioperasionalkan secara optimal sehingga Pemprov Jatim perlu memberikan pemahaman operasional melalui Bintek ini.

## 12. Peningkatan PAD

Berdasarkan data Statistik Keuangan Pemerintah Provinsi Badan Pusat Statistik (BPS), realisasi penerimaan anggaran Pemerintah Provinsi (Pemprov) Jawa Timur mencapai Rp 26,53 triliun. Jumlah tersebut terdiri atas Pendapatan Asli Daerah (PAD) senilai Rp 15, 82 triliun, dana perimbangan Rp 9,04 triliun, lain-lain pendapatan daerah yang sah Rp 105 miliar, dan pendanaan daerah Rp 1,57 triliun. Masih menurut data BPS, nilai PAD Pemprov Jawa Timur mengalami tren kenaikan sepanjang periode 2013-2016. Namun, dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) 2017 PAD provinsi yang beribu kota di Surabaya tersebut hanya ditargetkan sebesar Rp 14,9 triliun atau lebih rendah 5,8% dari realisasi tahun sebelumnya. Perekonomian Jawa Timur berdasarkan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) atas dasar harga berlaku hingga triwulan 2017 mencapai Rp 1.498 triliun. Sementara PDRB atas dasar harga konstan secara akumulasi triwulan I-III 2017 tumbuh 5,21% dari periode yang sama tahun sebelumnya. (Baca Databoks: Tingkat Kemudahan Berbisnis Jawa Timur Tertinggi)

## 13. Implikasi terhadap kebijakan publik

Analisis Kebijakan Publik dan Analisisnya Analisis kebijakan publik mempunyai tujuan yang bersifat penandaan (*designative*) dengan pendekatan empiris (berdasarkan fakta), bersifat penilaian dengan pendekatan evaluatif dan bersifat anjuran dengan pendekatan normatif. Prosedur analisis berdasarkan letak

waktu dalam hubungannya dengan tindakan dibagi dua yaitu *ex ante* dan *ex post*. Prediksi dan rekomendasi digunakan sebelum tindakan diambil atau untuk masa datang (*ex ante*), sedangkan deskripsi dan evaluasi digunakan setelah tindakan terjadi atau dari masa lalu (*ex post*). Analisis *ex post* berhubungan dengan analisis kebijakan retrospektif yang biasa dilakukan oleh ahli ilmu sosial dan politik, sedangkan analisis *ex ante* berhubungan dengan analisis kebijakan prospektif yang biasa dilakukan oleh ahli-ahli ekonomi, sistem analisis dan operations research. Analisis kebijakan biasanya terdiri dari perumusan masalah, peliputan, peramalan, evaluasi, rekomendasi dan kesimpulan. Analisis kebijakan adalah seseorang yang melakukan analisis kebijakan. Dalam kaitan dengan implikasi kebijakan sebagai tersebut diatas, maka Musrenbang sebenarnya dapat menjadi jawaban yang lebih konkrit karena di dalam Musrenbang sendiri mempunyai tujuan antara lain: 1. Menyepakati permasalahan pembangunan Daerah; 2. Menyepakati prioritas pembangunan Daerah; 3. Menyepakati arah kebijakan pembangunan kabupaten/kota lingkup provinsi; 4. Menyepakati program, kegiatan, pagu indikatif, indikator dan target kinerja serta lokasi; 5. Penyelarasan program dan kegiatan pembangunan Daerah dengan sasaran dan prioritas pembangunan Nasional; dan 6. Klarifikasi program dan kegiatan yang merupakan kewenangan provinsi dengan program dan kegiatan kabupaten/kota yang diusulkan berdasarkan hasil Musrenbang kabupaten/kota.

2014			2015			2016			2017			2018		
T	R	%	T	R	%	T	R	%	T	R	%	T	R	%
20,96	20,01	95,46	24,36	22,95	94,19	24,62	23,86	96,93	30,94	28,89	93,39	30,76	28,33	92,33

Keterangan: Dalam satuan Trilyun, olahan peneliti

Tidak tercapainya target yang telah ditetapkan disebabkan salah satu penyebabnya adalah nilai lelang yang terkadang berada dibawah rencana anggaran. Tetapi kisaran antara 94% - 95% dinilai sudah baik dibandingkan dengan provinsi lainnya. Rasio Belanja Publik terhadap PDRB

No	Uraian	Jumlah
1	Dana Dekonsentrasi (Dekon)	423.768.773.386
2	Tugas Pembantuan	32.518.675.967.792
3	Kantor Daerah (KD/Inst Vertikal)	7.396.819.682.938
4	Kantor Pusat (KP di daerah)	1.110.539.019.682

5	Urusan Bersama	13.283.609.100
	JUMLAH	41.478.087.052.898
APBD (Realisasi)		
no	Uraian	Jumlah
	Belanja Daerah	28.885.463.331.497,29

Data: Diolah peneliti dari Bappeda provinsi,

Dari Tabel-tabel terlihat bahwa penyusunan Anggaran Daerah sudah diupayakan mendekati RPJMD 2014 – 2019, meskipun target realisasinya masih belum optimal. Guna mencapai hasil guna yang maksimal maka kebijakan publik dalam kaitannya dengan anggaran maka terlebih dahulu diidentifikasi isu strategis dan upaya-upaya penyelesaiannya yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

Isu strategis	Upaya Penyelesaian
<p>Belum optimalnya kualitas pendidikan</p> <p>1. menengah, kualitas layanan dan penyediaan sarana prasarana kesehatan, produktivitas ketenagakerjaan, dan penanggulangan kemiskinan. Minimnya konektivitas darat, laut dan udara</p> <p>2. untuk mendukung pembangunan ekonomi. Rendahnya produktivitas pangan, nilai</p> <p>3. tambah pertanian, perkebunan, peternakan dan perikanan serta belum optimalnya pengelolaan pariwisata.</p> <p>4. energi Belum optimalnya pengelolaan ketahanan dan sumber daya mineral, sumber daya air serta pelestarian sumber daya alam.</p>	<p>Mempercepat pemenuhan</p> <p>1. standar pelayanan minimal dalam rangka peningkatan aksesibilitas dan mutu Pendidikan dan kesehatan</p> <p>2. Meningkatkan kualitas dan produktivitas ketenagakerjaan serta penanggulangan kemiskinan.</p> <p>3. Mengembangkan dan infrastruktur untuk mempercepat membangun mengurangi ketimpangan antar wilayah.</p> <p>4. Meningkatkan Produktivitas dan</p>

<p>5. Rawan ketenteraman dan ketertiban dan penyalahgunaan obat-obat terlarang dan narkoba.</p>	<p>Kualitas Produk pertanian, industri dan pariwisata. Meningkatkan ketahanan energi dan tata kelola sumber daya. Meningkatkan ketenteraman dan ketertiban terhadap isu potensi konflik</p>
---	---

#### D. PENUTUP

Dari uraian diatas yang berjudul analisis kebijakan publik terhadap penyusunan anggaran belanja dan pendapatan daerah provinsi jawa timur dalam hubungannya dengan RPJMD provinsi jawa timur 2014-2019 sesuai dengan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa: a. Secara umum kebijakan publik yang dilakukan oleh pemerintah provinsi Jawa Timur terkait dengan penyusunan anggaran belanja dan pendapatan daerah secara umum sudah mengarah kepada hal-hal yang positif; b. Meskipun demikian bukan berarti bahwa hal yang sudah baik tersebut apabila dikaitkan dengan kajian Analisa kebijakan, ternyata masih terdapat beberapa kelemahan-kelemahan yang harus ditingkatkan terutama didalam konsep musyawarah rencana pembangunan yang waktu pelaksanaannya kurang lama, sehingga hasil yang dihasilkan di dalam musrenbangpun terkesan kurang optimal; c. Operasionalisasi dari visi dan misi Pemerintah perlu untuk dijabarkan dan disosialisasikan sampai kepada jajaran yang terbawah, sehingga menimbulkan kesatuan Bahasa dan langkah semua pemangku kepentingan; d. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti menemukan bahwa kualitas sumber daya manusia yang ada khususnya yang berkaitan dengan penyusunan anggaran masih perlu untuk mendapatkan perhatian; e. Di lain pihak juga terdapat kendala dimana mutasi atau purna seorang pegawai merupakan sesuatu yang wajar, akan tetapi meskipun demikian di dalam pemilihan penempatan seorang pegawai juga harus didasarkan benar-benar kompetensi dan integritas seseorang; f. Salah satu permasalahan di dalam siklus penyusunan kebijakan publik yang sangat krusial adalah pengungkitan penyebab masalah, yang kadangkala masih terintervensi dengan kepentingan politik, yang cenderung untuk terjadinya politik transaksional di dalam penyusunan anggaran khususnya antara Tim Penyusunan Anggaran Daerah dengan Badan Anggaran Dewan Perwakilan Rakyat Daerah; g. Di samping itu masalah lain yang juga ditemukan adalah tidak adanya tools dalam rangka monitoring dan evaluasi kebijakan, sehingga dalam penyusunan anggaran akan dapat diketahui titik-titik kelemahan yang perlu untuk dibenahi dan titik-titik yang harus dipertahankan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Wahab, Solichin Abdul, 2002, *Analisis Kebijakan dan Formulasi ke implementasi Kebijaksanaan negara*, Jakarta, Bumi Aksara

Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada