



ANALISA

June 21, 2026

Vol. 0027

Hasil Kajian Cepat Terhadap Isu Strategis Kekinian

The Reform Initiatives

Merupakan lembaga riset kebijakan yang bernaung di bawah PT Semesta Infomedia Indonesia, berkedudukan di Jakarta.

TRI fokus pada penelitian kebijakan terkait Ekonomi, Fiskal, Kesejahteraan Sosial, Desentralisasi, Lingkungan Hidup & Perubahan Iklim, Tata Kelola Kebijakan yang Baik, Politik & Elektoral, Penegakan Hukum, Ekonomi Digital, serta Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).



Hadi Prayitno

Direktur Eksekutif -
The Reform Initiatives (TRI)

Memilih Prioritas di Tengah Anggaran yang Terbatas

Ruang fiskal daerah kian sempit, sementara tuntutan warga tidak ikut mengecil. Sekolah tetap membutuhkan perbaikan. Puskesmas tetap menunggu tambahan mutu layanan. Jalan desa dan jalan kabupaten tetap menentukan gerak ekonomi. Warga juga makin terbiasa menuntut pelayanan publik yang cepat, mudah, dan terbuka. Pemerintah daerah akhirnya berhadapan dengan pertanyaan yang tidak bisa terus ditunda: Anggaran yang terbatas itu akan dipakai untuk apa, untuk siapa, dan dengan hasil apa?

Pertanyaan tersebut tampak sederhana, tetapi jawabannya sering rumit. Banyak daerah masih menyusun Anggaran dengan cara lama. Program tahun lalu berulang kembali. Kegiatan yang tidak lagi mendesak tetap muncul dalam rencana kerja. Belanja yang sulit diukur dampaknya tetap memperoleh ruang. Di sisi lain, masalah dasar warga sering menunggu giliran karena pemerintah daerah belum memiliki keberanian untuk memilih secara tajam.

Keterbatasan anggaran memang menyulitkan. Akan tetapi, kesulitan itu tidak selalu menjadi alasan untuk berhenti membangun. Kesulitan justru dapat menjadi titik balik untuk memperbaiki cara daerah merencanakan, membelanjakan, dan menilai pembangunan. Daerah tidak harus selalu menunggu tambahan dana besar. Daerah perlu memastikan dana yang tersedia benar-benar bergerak ke masalah yang paling penting.

Smart Priority Development (SPD) menawarkan formula tersebut. Mengadopsi pendekatan penganggaran berbasis kinerja (Robinson & Last, 2009) dan kebijakan berbasis lokus (ketepatan sasaran), model ini menempatkan keterbatasan fiskal sebagai alasan untuk bekerja lebih disiplin. SPD mendorong daerah memilih program yang strategis, terukur, adaptif, responsif, dan transparan. Lima prinsip ini menggeser pembangunan dari sekadar daftar kegiatan menuju kerja publik yang lebih jelas arah dan manfaatnya.

Gagasan ini sejalan dengan perubahan besar dalam ilmu administrasi publik. Pawson (2006), Corbett (2010), dan Suazo-Galdames dkk. (2025) mempopulerkan kebijakan berbasis bukti (evidence-based policy) sebagai landasan konseptual untuk menggunakan data, mendengar warga, dan menguji secara terbuka sebelum menetapkan kebijakan, program, dan alokasi anggaran. Keputusan anggaran tidak boleh disandarkan pada intuisi politik, kebiasaan birokrasi, atau tekanan jangka pendek.

SPD juga mengingatkan bahwa prioritas tidak sama dengan daftar keinginan, melainkan pilihan yang berani. Kepala daerah harus berani mengatakan bahwa tidak semua kegiatan layak dibiayai. DPRD juga harus berani menguji apakah sebuah program benar-benar menjawab kebutuhan warga. Birokrasi dituntut menghentikan kegiatan yang hanya hidup karena tradisi tahunan. Tanpa keberanian itu, APBD akan terus habis, tetapi dampaknya sangat tipis.

Mengikuti prioritas bukan kebiasaan

APBD seharusnya dialokasikan untuk membiayai kebutuhan prioritas dan menyelesaikan masalah warga paling kritis, bukan sekadar membiayai kebiasaan. Kalimat ini perlu menjadi ukuran baru dalam perencanaan daerah. Setiap program harus mampu menjawab tiga pertanyaan pokok. Masalah apa yang hendak diselesaikan? Siapa warga yang paling merasakan manfaatnya? Bagaimana pemerintah daerah mengukur perubahan yang terjadi?

Pertanyaan tersebut membantu daerah keluar dari jebakan administratif. Selama ini, banyak program terlihat rapi di atas kertas, tetapi tidak selalu menyentuh masalah paling mendesak. Ada kegiatan yang mudah dilaksanakan, tetapi manfaatnya kecil. Ada kegiatan yang cepat menyerap anggaran, tetapi tidak memperbaiki layanan dasar. Ada pula kegiatan yang populer secara politik, tetapi tidak berdampak.

Pemerintah daerah perlu memperbaiki keadaan tersebut salah satunya melalui pemetaan fiskal secara cerdas. Peta ini mempertemukan data pendapatan, belanja wajib, kebutuhan layanan dasar, tingkat kemiskinan, kondisi infrastruktur, dan potensi ekonomi lokal. Kepala daerah dapat melihat masalah secara lebih utuh, bukan secara terpotong-potong menurut urusan dinas.

Cara kerja strategi tersebut mengadopsi sebagian dari konsep Schick, A. (1998) dan Bank Dunia (1998) tentang pengelolaan belanja publik berdasarkan pengalaman dari berbagai negara di dunia, dan panduan praktis karya Hashim & Piatti-Fünfkirchen (2018) tentang pentingnya penggunaan sistem informasi dalam pengelolaan anggaran publik.

Peta fiskal tersebut merupakan titik tumpu paling penting untuk membangun sistem penganggaran berbasis prioritas. Pemerintah daerah dapat menilai program berdasarkan urgensi, dampak pelayanan publik, kontribusi terhadap ekonomi daerah, serta pengaruhnya terhadap kesejahteraan warga. Program yang tidak memenuhi ukuran itu harus turun prioritas. Program yang menjawab kebutuhan dasar warga harus memperoleh ruang lebih kuat.

Cara kerja ini menuntut perubahan budaya birokrasi. Perangkat daerah tidak lagi cukup mengajukan kegiatan berdasarkan pola tahun lalu. Dinas pendidikan, misalnya, perlu menunjukkan sekolah atau kelompok murid yang paling membutuhkan intervensi. Dinas kesehatan perlu menjelaskan layanan yang paling menentukan keselamatan warga. Dinas pekerjaan umum perlu membuktikan infrastruktur mana yang paling membuka akses ekonomi dan pelayanan dasar.

Transformasi paradigma pengelolaan keuangan daerah tersebut membutuhkan dukungan teknologi informasi atau teknologi digital dalam bentuk dasbor pembangunan daerah. Dasbor tersebut akan dioptimalkan memantau kemajuan program, serapan anggaran, capaian indikator, dan mutu layanan secara berkala. Kepala daerah dapat mengetahui masalah lebih dini. DPRD dapat menjalankan pengawasan dengan bukti yang lebih kuat. Warga dapat melihat apakah janji pembangunan benar-benar bergerak.

Teknologi tentu penting, tetapi teknologi tidak boleh menjadi tujuan akhir. Khaerah dan rekan-rekan (2026) mengingatkan bahwa pemakaian sistem secara formal tidak otomatis menghasilkan perubahan yang berkelanjutan. Banyak daerah memiliki aplikasi, tetapi data tetap tersebar. Banyak sistem digital berjalan, tetapi keputusan anggaran tetap tertutup. Banyak dasbor tampil menarik, tetapi warga tetap sulit merasakan manfaatnya.

Sistem digital harus memperbaiki cara kerja, bukan sekadar mempercantik laporan. Teknologi perlu mengurangi duplikasi, mempercepat koordinasi, memperjelas tanggung jawab, dan membuka pengawasan. Pemerintah daerah harus memastikan setiap perangkat digital membantu pengambilan keputusan yang lebih baik.

Urusan bersama

Pembangunan daerah terlalu penting untuk menjadi urusan pemerintah saja. Warga merasakan langsung akibat setiap keputusan anggaran. DPRD memberi persetujuan politik. Akademisi dapat memperkuat analisis. Dunia usaha bisa membuka peluang ekonomi. Masyarakat sipil menjaga agar kebijakan tetap berpihak kepada kelompok rentan. Hal itu akan kehilangan makna ketika semua aktor hanya menjadi penonton.

Generasi terbaru ilmu administrasi publik memberikan sumbangsih besar untuk menjawab masalah tersebut melalui tata kelola kolaboratif sekaligus digitalisasi (Dunleavy, Margetts, Bastow, & Tinkler, 2006; Ansell, & Gash, 2008; Yin, Wang, & Yang, 2024). Digital Collaborative Governance dapat menjadi sarana bagi warga mengirim usulan program dan menyampaikan masalah, mempertemukan data pemerintah daerah dengan pengalaman warga, membuka informasi program dan anggaran, menyajikan bukti bagi DPRD sebelum mengambil sikap politik, termasuk dapat dioptimalkan oleh akademisi memberikan analisis independen, juga pelaku usaha dalam mendukung inovasi pembiayaan atau pelaksanaan program.

Musyawarah perencanaan pembangunan juga perlu diperbarui, dari kebiasaan sebagai pengumpul daftar keinginan menjadi ruang perancangan bersama. Peserta musyawarah perlu melihat data fiskal, peta masalah, batas anggaran, dan pilihan kebijakan. Diskusi tidak boleh berhenti pada pertanyaan siapa mendapat apa, tetapi bergerak ke pertanyaan masalah mana yang harus diselesaikan lebih dahulu.

Kepala daerah memegang peran paling menentukan. Bappeda, badan keuangan daerah, inspektorat, dinas teknis, kecamatan, dan desa/kelurahan perlu bekerja memakai satu peta prioritas. Setiap unit perlu memahami ukuran keberhasilan yang sama. Setiap unit juga perlu membuka ruang koreksi ketika program tidak mencapai hasil.

DPRD juga perlu mengambil peran lebih substantif. Pembahasan APBD tidak boleh berhenti pada pembagian program antarwilayah politik (baca: daerah pemilihan). Pembahasan anggaran harus menilai manfaat publik, dampak sosial, dan keberlanjutan fiskal. DPRD dapat menjadi penjaga prioritas ketika kepentingan jangka pendek menarik anggaran kembali ke pola lama.

Masyarakat sipil memiliki tugas yang tidak kalah penting. Organisasi warga, media lokal, kampus, dan komunitas profesi dapat membaca data, memeriksa capaian, dan menyuarakan kelompok yang tidak selalu terdengar. Transparansi hanya berguna ketika publik dapat mengakses informasi, memahami maknanya, dan memakai informasi itu untuk mengawasi kekuasaan.

Memilih prioritas memang selalu mengandung risiko politik. Tidak semua pihak akan senang ketika sebuah kegiatan dihentikan. Tidak semua kepentingan akan menerima ketika anggaran diarahkan ke masalah yang lebih mendesak. Namun, tidak memilih prioritas menghadirkan risiko yang jauh lebih besar. Anggaran akan habis, masalah tetap bertahan, dan kepercayaan publik terus menurun.

Di tengah anggaran yang terbatas, keberanian memilih prioritas menjadi awal dari pembangunan yang lebih jujur, lebih adil, dan lebih bermakna bagi warga.