

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN STANDAR BIAYA UMUM
DALAM PELAKSANAAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN
BELANJA DAERAH KABUPATEN MOROWALI UTARA**

***IMPLEMENTATION OF THE GENERAL COST STANDARD
POLICY IN THE IMPLEMENTATION OF THE REGIONAL
REVENUE AND EXPENDITURE BUDGET OF
NORTH MOROWALI REGENCY***

**YONGKI LEONARD PILONGO
B10224029**

TESIS

**Untuk memenuhi salah satu syarat
guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Program Studi Magister Administasi Publik**



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS TADULAKO
PALU
2025**

PENGESAHAN

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN STANDAR BIAYA UMUM DALAM PELAKSANAAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH KABUPATEN MOROWALI UTARA

IMPLEMENTATION OF THE GENERAL COST STANDARD POLICY IN THE IMPLEMENTATION OF THE REGIONAL REVENUE AND EXPENDITURE BUDGET OF NORTH MOROWALI REGENCY

Oleh

**YONGKI LEONARD PILONGO
B10224029**

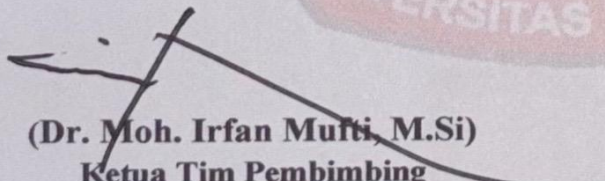
TESIS

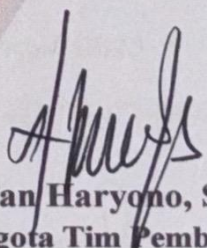
Disusun sebagai salah satu syarat

untuk memperoleh Gelar Magister Administrasi Publik
pada Program Studi Magister Administrasi Publik

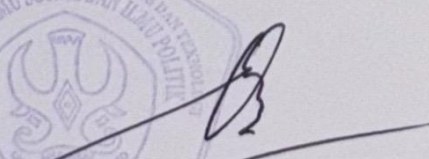
Telah disetujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal
Seperti tertera di bawah ini,

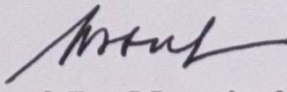
Palu, Desember 2025


(Dr. Moh. Irfan Mufti, M.Si)
Ketua Tim Pembimbing


(Dr. Dandan Haryono, S.Sos., M.Si)
Anggota Tim Pembimbing

Mengetahui,


(Dr. Muh. Nawawi, M.Si.)
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Tadulako


(Prof. Dr. Mustainah M, M.Si)
Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Publik

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya (Tesis) ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister dan/atau doktor), baik di Universitas Tadulako maupun perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Palu, 4 Desember 2025

Yang Membuat Pernyataan,



YONGKI LEONARD PILONGO
B10224029

ABSTRAK

Yongki Leonard Pilongo, B10224029. Pembimbing Mohammad Irfan Mufti dan Dandan Haryono dengan judul Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum Dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Kabupaten Morowali Utara.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) dalam pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Morowali Utara dengan menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edward III yang meliputi variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi SBU belum sepenuhnya efektif. Pada aspek komunikasi, informasi kebijakan belum tersampaikan secara merata, sehingga menimbulkan perbedaan pemahaman antar-OPD. Pada aspek sumber daya, keterbatasan kompetensi aparatur dan belum optimalnya integrasi sistem informasi keuangan menyebabkan kesalahan dalam penyusunan anggaran. Aspek disposisi menunjukkan adanya resistensi pelaksana yang masih mempertahankan pola anggaran lama dan meragukan kecukupan beberapa standar biaya. Pada aspek struktur birokrasi, fragmentasi kewenangan dan lemahnya koordinasi antar-unit menyebabkan ketidaksinkronan dalam implementasi kebijakan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan implementasi SBU membutuhkan penguatan komunikasi, peningkatan kapasitas aparatur, konsistensi komitmen pelaksana, serta perbaikan struktur birokrasi. Temuan ini memberikan kontribusi empiris terhadap kajian implementasi kebijakan di lingkungan pemerintah daerah.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Standar Biaya Umum, APBD, Edward III, Morowali Utara

ABSTRACT

Yongki Leonard Pilongo, B10224029. Supervisors: Mohammad Irfan Mufti and Dandan Haryono, entitled "Implementation of the General Cost Standard Policy in the Implementation of the Regional Revenue and Expenditure Budget of North Morowali Regency."

This study aims to analyze the implementation of the General Cost Standard policy in the North Morowali Regency Regional Budget using George C. Edward III's policy implementation model, which includes communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. This study employed a descriptive qualitative approach, with data collection techniques including in-depth interviews, observation, and documentation studies. Data analysis was conducted using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña.

The results indicate that the implementation of the General Cost Standard is not yet fully effective. In terms of communication, policy information has not been conveyed evenly, resulting in differences in understanding among regional government organizations. In terms of resources, limited staff competency and suboptimal integration of financial information systems have led to errors in budget preparation. In terms of disposition, implementers have resisted, maintaining outdated budgeting patterns and questioning the adequacy of several cost standards. In terms of bureaucratic structure, fragmentation of authority and weak coordination between units have led to a lack of synchronization in policy implementation.

This study concludes that successful implementation of the General Cost Standard requires strengthened communication, increased staff capacity, consistent commitment from implementers, and improvements to the bureaucratic structure. These findings provide an empirical contribution to the study of policy implementation within local government.

Keywords: *Policy Implementation, General Cost Standards, Regional Revenue and Expenditure Budget, Edward III, North Morowali*

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur pada Tuhan Yesus Kristus, Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis penelitian yang berjudul "Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Morowali Utara". Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Tadulako Palu.

Penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, arahan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Amar, S.T., M.T., IPU., ASEAN Eng., selaku Rektor Universitas Tadulako.
2. Dr. Muh. Nawawi, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tadulako.
3. Dr. Mohammad Irfan Mufti, M.Si, selaku Pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan masukan yang sangat berarti dalam proses penyusunan tesis ini.
4. Dr. M. Alamsyah, M.Si Selaku wakil dekan 2 fakultas ilmu sosial dan ilmu politik.
5. Dr. Rismawati, S.Sos, MA Selaku wakil dekan 3 fakultas ilmu sosial dan ilmu politik
6. Dr. Dandan Haryono, S.Sos., M.Si, selaku Pembimbing II atas saran, koreksi, dan motivasi yang sangat membantu dalam penyempurnaan isi tesis.
7. Prof. Dr. Mustainah M, M.Si, selaku Koordinator Program Studi Magister Administrasi Publik, atas dukungan dan fasilitasi dalam proses akademik.
8. Dr. M. Nur Alamsyah, S.IP, M.Si, Dr. Ani Susanti, S.Sos, M.Si, Dr. Nawawi Natsir, M.Si selaku Dosen Penguji, atas saran, kritik, serta masukan ilmiah yang memperkaya pemahaman penulis terhadap substansi penelitian ini..
9. Seluruh dosen dan tenaga pengajar di Program Magister Administrasi Publik Universitas Tadulako yang telah membagikan ilmu, pengalaman, serta inspirasi selama proses perkuliahan.
10. Rekan-rekan mahasiswa Kelas Kebijakan Angkatan 2024 yang telah menjadi mitra diskusi, bertukar pengalaman, dan saling memberikan semangat selama masa studi.
11. Sahabat terbaik Herry Yohanes Pinontoan, Adik Ummu Safira Salsabila, Adik Yuliani atas kebersamaan dan dukungan dalam segala hal selama proses perkuliahan dan penyusunan tesis ini.

12. Dengan penuh rasa hormat dan ketulusan, penulis juga menyampaikan terima kasih yang paling mendalam kepada almarhumah istri tercinta, WAHYUNI DIANE LAMPENGAN yang semasa hidupnya memberikan cinta, dukungan, dan doa yang menjadi kekuatan terbesar dalam perjalanan pendidikan ini. Meskipun telah berpulang, jejak kasih dan semangatnya tetap menguatkan langkah penulis hingga tesis ini terselesaikan.
13. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada anak-anak tercinta, Sandy, Sindy, Kei, Feo, Josiah, Athaya yang selalu menjadi sumber motivasi, memberikan dorongan, pengertian, dan kekuatan moral di setiap proses penyusunan tesis ini. Kehadiran mereka menjadi alasan utama bagi penulis untuk terus berjuang dan menyelesaikan pendidikan ini dengan sebaik-baiknya.
14. Penulis juga menghaturkan terima kasih kepada seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, atas segala bentuk dukungan, baik moril maupun materiil, yang telah membantu terselesaikannya tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan penelitian ini pada masa mendatang.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan kontribusi ilmiah dan menjadi referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan, khususnya dalam upaya meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan pengelolaan anggaran di tingkat daerah.

Palu, 4 Desember 2025
Penulis,



YONGKI LEONARD PILONGO

DAFTAR ISI

JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
ABSTRAK DAN ABSTRACT	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA DAN ALUR PIKIR	6
2.1. Penelitian Terdahulu	6
2.2. Tinjauan Pustaka	15
2.2.1. Ilmu Administrasi Publik	15
2.2.2. Kebijakan Publik	22
2.2.3. Implementasi Kebijakan Publik	27
2.2.4. Model Implementasi Kebijakan	28
2.2.5. Konsep Standar Biaya Umum	53
2.3. Alur Pikir	54
BAB 3 METODE PENELITIAN	57
3.1. Jenis Penelitian	57
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	58

3.3. Informasi Penelitian	59
3.4. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data	61
3.5. Definisi Konsep	64
3.6. Teknik Analisis Data	68
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	73
4.1 Gambaran Umum	73
4.1.1 Gambaran Umum Standar Biaya Umum Dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara	73
4.1.2 Gambaran Umum Kabupaten Morowali Utara	74
4.1.3 Profil Pemerintah Daerah Kabupaten Morowali Utara	76
4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan	79
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	193
5.1 Kesimpulan	193
5.2 Saran	194
DAFTAR PUSTAKA	197
LAMPIRAN	200

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Matriks Penelitian Terdahulu	8
Tabel. 3.3 Informan Penelitian	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.2 (A) Model Implementasi Kebijakan George C.Edward III	29
Gambar 2.2 (B) Model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn	41
Gambar 2.2 (C) Model implementasi kebijakan Grindle	44
Gambar 2.2 (D) Model implementasi kebijakan Daniel Mazmanian dan Paul A. Sabatier	50
Gambar 2.3 Alur Pikir	56
Gambar 3.6 Model Analisis Data Miles, Huberman dan Saldana	69

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengelolaan keuangan daerah merupakan instrumen strategis dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), pemerintah daerah merencanakan dan melaksanakan program yang berdampak langsung pada masyarakat. Untuk menjamin pengelolaan APBD yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel, pemerintah perlu menetapkan standar biaya yang menjadi acuan bagi seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Standar Biaya Umum (SBU) menjadi instrumen penting untuk menjamin keseragaman, kepastian, serta rasionalitas belanja daerah.

Secara normatif, landasan kebijakan SBU telah diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 33 Tahun 2020 tentang Standar Harga Satuan Regional (SHSR) dan dipertegas dalam Permendagri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah. Pada tingkat daerah, Pemerintah Kabupaten Morowali Utara menetapkan Surat Keputusan Bupati Nomor 188.45/KEP-B.MU/0253/XI/2023 tentang Standar Harga Satuan Tahun 2024 sebagai pedoman operasional penyusunan dan pelaksanaan APBD.

Namun, sebagaimana lazimnya implementasi kebijakan publik, penerapan SBU di Kabupaten Morowali Utara tidak berjalan tanpa hambatan. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa implementasi SBU belum sepenuhnya efektif pada empat variabel utama yang dikemukakan George C. Edward III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi.

Pertama, dari aspek komunikasi, penelitian menunjukkan bahwa informasi kebijakan belum tersampaikan secara merata kepada seluruh OPD. Sosialisasi yang terbatas menyebabkan munculnya perbedaan pemahaman antarunit kerja mengenai ketentuan standar biaya, khususnya terkait perubahan komponen belanja seperti honorarium tim dan biaya rapat. Akibatnya, masih ditemukan kesalahan dalam penyusunan RKA dan adanya kebutuhan revisi berulang yang menghambat ketepatan waktu proses penganggaran.

Kedua, pada aspek sumber daya, penelitian menemukan adanya ketidaksamaan kompetensi aparatur dalam memahami dan menerapkan regulasi seperti Perpres 33/2020 dan Permendagri 77/2020. Keterbatasan penguasaan teknis sistem informasi keuangan daerah turut memengaruhi akurasi penyusunan anggaran. Selain itu, dukungan sarana dan aplikasi keuangan yang belum terintegrasi secara optimal menyebabkan kesalahan input dan memerlukan koreksi berkali-kali.

Ketiga, dari aspek disposisi atau sikap pelaksana, temuan penelitian mengungkap adanya resistensi sebagian aparatur terhadap penerapan SBU. Sebagian pelaksana masih mempertahankan pola penganggaran lama atau

mengajukan penyesuaian belanja di luar standar yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen pelaksana untuk mematuhi standar biaya belum sepenuhnya kuat, sehingga kebijakan tidak sepenuhnya dijalankan sesuai maksud pembuat kebijakan.

Keempat, terkait struktur birokrasi, implementasi SBU masih menghadapi kendala berupa fragmentasi kewenangan antara Bagian Administrasi Pembangunan sebagai penyusun SBU dan BPKAD sebagai verifikator serta pengampu pelaksanaan APBD. Ketidaksinkronan ini menyebabkan miskomunikasi, keterlambatan verifikasi, hingga kurang jelasnya SOP teknis dalam penerapan SBU. Kondisi ini semakin menegaskan bahwa struktur birokrasi yang kaku dan kurang terintegrasi menjadi salah satu faktor penghambat utama dalam implementasi SBU.

Hasil penelitian tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan antara kebijakan yang dirumuskan dengan kondisi implementasi di lapangan. SBU yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas, pada kenyataannya masih menghadapi berbagai kendala teknis maupun struktural. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa masalah implementasi kebijakan SBU tidak hanya bersumber dari regulasi, tetapi juga dari kapasitas pelaksana, komitmen organisasi, serta mekanisme koordinasi antar-OPD.

Dengan demikian, penelitian mengenai implementasi Standar Biaya Umum dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara menjadi penting untuk dilakukan. Analisis yang mendalam diperlukan untuk mengidentifikasi akar permasalahan, memahami dinamika implementasi kebijakan, serta

merumuskan rekomendasi strategis agar penerapan SBU dapat lebih optimal dan mendukung tata kelola keuangan daerah yang akuntabel dan berkinerja baik.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) dalam pelaksanaan APBD di Kabupaten Morowali Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) dalam pelaksanaan APBD di Kabupaten Morowali Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmiah terkait implementasi kebijakan publik, khususnya dalam pengelolaan keuangan daerah. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi akademik bagi peneliti selanjutnya yang berminat pada topik serupa.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Pemerintah Daerah :

Penelitian ini dapat memberikan masukan strategis bagi pemerintah Kabupaten Morowali Utara untuk memperbaiki penerapan kebijakan SBU dalam pengelolaan APBD.

2. Bagi Pengambil Kebijakan :

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi untuk menyusun kebijakan yang lebih relevan dan kontekstual dalam mendukung pembangunan daerah.

3. Bagi Masyarakat :

Dengan implementasi SBU yang lebih baik, diharapkan masyarakat dapat merasakan dampak positif berupa pelayanan publik yang lebih optimal dan penggunaan anggaran yang transparan.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN ALUR PIKIR

2.1. Penelitian Terdahulu

Untuk menambah nilai dalam perbandingan antara aspek teoritis dan empiris, peneliti merancang kajian terhadap beberapa hasil penelitian yang relevan. Studi-studi terdahulu ini dijadikan acuan untuk membandingkan serta menggali inspirasi dalam menyusun penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu, penelaahan terhadap penelitian sebelumnya juga membantu peneliti dalam menentukan posisi penelitian ini, sekaligus mempertegas unsur orisinalitasnya. Dengan demikian, hasil-hasil penelitian terdahulu menjadi rujukan penting sebagai pembanding dalam penyusunan karya ilmiah ini.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Jordhi Mirza Rozaki dan Bambang Suhartono (2022) dengan judul Implementasi Kebijakan Penilaian Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Menggunakan teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn, penelitian ini menilai efektivitas tata kelola pelaksanaan anggaran berbasis Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerangka tata kelola anggaran yang dikembangkan telah efektif dan dapat dijadikan sebagai rujukan nasional bagi kementerian maupun pemerintah daerah dalam melakukan penilaian pelaksanaan anggaran.

2. Penelitian oleh Luthfi Baidlowi (2022) dengan judul Tinjauan Penerapan Standar Biaya Masukan pada RKA-K/L di KPPBC Jember Tahun 2020–2022. Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan Edward III. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa penerapan Standar Biaya Masukan telah sesuai dengan ketentuan, namun pada tingkat teknis terdapat ketidaksesuaian satuan ukur dan perincian belanja, di samping adanya kendala dalam proses integrasi sistem anggaran, pagu indikatif, dan perubahan regulasi biaya setiap tahun.
3. Penelitian oleh Rinaldi Alisyaputra (2023) yang berjudul Implementasi Standar Biaya Umum (SBU) pada Pemerintah Kota Langsa Tahun 2023. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa implementasi SBU di Kota Langsa telah sesuai dengan regulasi, namun terdapat kendala pada aspek sumber daya manusia dan kemampuan keuangan daerah, sehingga penerapan kebijakan belum optimal.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Jein Helvina Ndama (2024) yang berjudul Implementasi Penagihan Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Morowali Utara. Menggunakan teori Edward III, penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi penagihan PBB-P2 belum optimal akibat hambatan internal berupa kekurangan sumber daya manusia dan kurangnya kompetensi perpajakan, serta hambatan eksternal berupa rendahnya kesadaran wajib

pajak. Meski demikian, aspek disposisi dan struktur birokrasi telah berjalan baik.

Keempat penelitian ini memberikan gambaran yang lebih luas mengenai tantangan yang dihadapi dalam implementasi terkait kebijakan dalam penyusunan standar biaya dalam pelaksanaan APBD, terutama terkait dengan akurasi data, serta pentingnya koordinasi yang efektif antara berbagai pihak yang terlibat. Hasil-hasil ini menjadi dasar penting dalam memahami dinamika implementasi kebijakan penyusunan APBD dan dapat menjadi referensi dalam memperbaiki Implementasi Standar Biaya Umum dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara.

Tabel 2.1 Matriks Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Metode	Teknik Analisis	Hasil	Kesimpulan	Manfaat
1	Jordhi Mirza Rozaki & Bambang Suhartono (2022)	<i>Implementasi Kebijakan Penilaian Pelaksanaan Anggaran pada Kemenko Perekonomian</i>	Studi pustaka + observasi	Teori Van Meter & Van Horn (6 variabel)	Kerangka tata kelola anggaran dinilai efektif, dapat dijadikan rujukan nasional	Penilaian pelaksanaan anggaran berbasis IKPA mendukung perbaikan tata kelola	Menjadi rekomendasi strategis untuk kementerian & daerah

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Metode	Teknik Analisis	Hasil	Kesimpulan	Manfaat
2	Luthfi Baidlowi (2022)	<i>Tinjauan Penerapan Standar Biaya Masukan pada RKA- K/L di KPPBC Jember Tahun 2020–2022</i>	Kualitatif	Edward III	Penerapan Standar Biaya Masukan telah sesuai dengan ketentuan peraturan, tidak terdapat satuan biaya yang melebihi standar. Namun terdapat ketidaksesuaian antara RKA- K/L dan SBM terkait satuan ukur yang tidak tepat dan rincian belanja yang kurang jelas. KPPBC Jember menghadapi kendala berupa penghimpunan aspirasi pegawai, keterbatasan integrasi SAKTI, pagu indikatif yang tidak sesuai, serta perubahan SBM setiap tahun	Implementasi SBM sudah berjalan sesuai peraturan meskipun terdapat kendala teknis dan administratif yang menyebabkan ketidaksesuaian pada beberapa komponen anggaran. KPPBC Jember mampu mengatasinya melalui rapat perencanaan, integrasi SAKTI, dan penyesuaian penyusunan RKA-K/L	Menjadi bahan evaluasi bagi satuan kerja pemerintah dalam menerapkan Standar Biaya Masukan secara tepat sehingga mampu meningkatkan ketepatan penyusunan anggaran dan kualitas perencanaan keuangan

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Metode	Teknik Analisis	Hasil	Kesimpulan	Manfaat
3	Rinaldi Alisyaputra (2023)	<i>Implementasi Standar Biaya Umum (SBU) pada Pemerintah Kota Langsa Tahun 2023</i>	Kualitatif deskriptif	Teori Van Meter & Van Horn	Implementasi SBU sesuai regulasi, tetapi terkendala SDM dan sumber daya keuangan	Perlu penguatan kapasitas aparatur & pendanaan	Menjadi rujukan daerah lain untuk melihat kendala implementasi SBU
4	Jein Helvina Ndama (2024)	<i>Implementasi Penagihan Pajak Bumi Dan Bangunan Perdesaan Dan Perkotaan (Pbb-P2) Di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Morowali Utara</i>	Kualitatif	Teori Edward III	(1) Komunikasi belum efektif karena wajib pajak tidak terlibat langsung dalam sosialisasi; (2) Sumber daya cukup, namun belum memiliki Juru Sita dan Pemeriksa Pajak sehingga penegakan hukum tidak dapat dilakukan; (3) Disposisi berjalan baik melalui pengangkatan birokrat dan pemberian insentif; (4) Struktur birokrasi telah memiliki SOP dan fragmentasi	Implementasi penagihan PBB-P2 belum maksimal karena hambatan internal berupa kurangnya SDM dan kompetensi perpajakan serta hambatan eksternal berupa rendahnya kesadaran wajib pajak	Menjadi referensi bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan efektivitas penagihan PBB-P2 melalui peningkatan SDM, pelaksanaan penegakan hukum, dan penguatan sosialisasi

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Metode	Teknik Analisis	Hasil	Kesimpulan	Manfaat
5	Yongki Leonard Pilongo (2025)	<i>Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara</i>	Kualitatif	teori Edward III	Implementasi kebijakan telah berjalan sesuai dengan ketentuan namun belum optimal	Implementasi kebijakan telah berjalan sesuai arah kebijakan nasional, namun belum optimal pada aspek komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur organisasi	Manfaat penelitian ini adalah memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam memahami implementasi kebijakan keuangan daerah berbasis Standar Biaya Umum (SBU).

Perbandingan dengan Penelitian Penulis

Kajian terhadap penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa meskipun sama-sama membahas implementasi kebijakan dalam konteks keuangan daerah, masing-masing penelitian memiliki kekhasan pada aspek judul, teori yang digunakan, tujuan penelitian, metode yang diterapkan, serta hasil yang diperoleh. Penjelasan perbandingan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Judul Penelitian

Judul penelitian terdahulu bervariasi sesuai dengan objek kebijakan yang dikaji. Penelitian Rinaldi Alisyaputra (2023) menitikberatkan pada Implementasi Standar Biaya Umum (SBU) pada Pemerintah Kota Langsa,

sementara penelitian Jordhi Mirza Rozaki dan Bambang Suhartono (2022) berfokus pada Implementasi Kebijakan Penilaian Pelaksanaan Anggaran. Luthfi Baidlowi (2022) memperhatikan aspek penerapan Standar Biaya Masukan, dan Jein Helvina Ndama (2024) mengangkat isu penagihan PBB-P2. Dibandingkan dengan itu, penelitian penulis secara khusus mengkaji Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara.

Perbedaan judul ini menunjukkan bahwa Penulis mengisi ruang kajian yang belum disentuh secara spesifik oleh peneliti lain, yakni implementasi SBU pada konteks APBD daerah tertentu.

2. Teori yang Digunakan

Dari aspek teori, terdapat dua aliran dominan yang digunakan dalam penelitian terdahulu, yaitu teori implementasi kebijakan Van Meter & Van Horn dan Edward III. Penelitian Alisyaputra serta Rozaki & Suhartono menggunakan teori Van Meter & Van Horn, yang menekankan enam variabel implementasi kebijakan, sedangkan Baidlowi dan Ndama mengadopsi teori Edward III yang mengukur implementasi berdasarkan komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Penelitian Pilongo menggunakan teori Edward III, sehingga secara epistemologis lebih sejalan dengan dua penelitian terakhir tersebut. Namun, penulis mengembangkan analisis lebih kontekstual terkait APBD Kabupaten Morowali Utara, sehingga penerapannya lebih spesifik dibanding penelitian lain yang bersifat umum.

3. Tujuan Penelitian

Meskipun sama-sama mengkaji implementasi kebijakan, tujuan setiap penelitian memiliki orientasi yang berbeda. Penelitian Alisyaputra bertujuan mengukur kesesuaian pelaksanaan SBU terhadap regulasi, Rozaki & Suhartono menilai efektivitas tata kelola anggaran berbasis IKPA, dan Baidlowi menelaah kecocokan SBM dengan standar biaya masukan. Ndamu berfokus pada efektivitas penagihan PBB-P2. Sementara itu, penulis tidak hanya ingin mengetahui implementasi SBU, tetapi juga mengidentifikasi aspek yang belum optimal dalam pelaksanaannya serta relevansinya terhadap kebijakan nasional. Artinya, tujuan penelitian penulis bersifat lebih luas karena tidak hanya deskriptif, tetapi juga evaluatif.

4. Metode Penelitian

Keempat penelitian terdahulu sama-sama menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, dokumentasi, dan observasi. Dengan demikian, penelitian yang dilakukan penulis secara metodologis tidak berbeda dalam pendekatan, namun memiliki keunikan pada konteks objek penelitian yaitu implementasi SBU dalam APBD Kabupaten Morowali Utara, yang sebelumnya belum menjadi fokus penelitian lainnya. Jadi, metode sama, tetapi ruang lingkup dan kedalaman pembahasan berbeda.

5. Hasil Penelitian

Perbandingan hasil menunjukkan pola umum bahwa implementasi kebijakan telah sesuai regulasi, tetapi belum optimal karena berbagai kendala. Pada Alisyaputra, hambatan terdapat pada SDM dan pendanaan; pada Rozaki, tantangan muncul pada tata kelola berbasis IKPA; pada Baidlowi, kendala terletak pada integrasi sistem dan satuan ukur biaya; sementara Ndama fokus pada keterbatasan SDM perpajakan dan rendahnya kesadaran wajib pajak. Hasil penelitian penulis memiliki kesamaan temuan, yaitu implementasi telah mengikuti ketentuan, namun belum optimal pada aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur organisasi dalam pelaksanaan SBU. Dengan demikian, hasil penelitian penulis memperkuat pola empiris penelitian terdahulu tetapi dalam konteks kebijakan keuangan daerah, sehingga memberikan kontribusi spesifik bagi pengembangan implementasi SBU di lingkungan pemerintah daerah.

Dari uraian perbandingan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penelitian penulis memiliki kesamaan pada aspek metode dan teori dengan beberapa penelitian terdahulu, tetapi berbeda secara substansial pada objek, ruang lingkup, dan fokus analisis. Penulis memberikan kontribusi baru dalam kajian implementasi Standar Biaya Umum di tingkat daerah, yang sebelumnya belum menjadi perhatian utama penelitian lain.

2.2. Tinjauan Pustaka

2.2.1. Ilmu Administrasi Publik

Administrasi publik dalam berbagai literatur kerap dikaitkan dengan konsep public administration. Perkembangan studi administrasi publik mengalami kemajuan yang signifikan, baik di negara-negara Anglo-Saxon seperti Amerika Serikat, maupun di kawasan Eropa Kontinental. Perkembangan ini berjalan seiring dengan transformasi negara serta perubahan sosial dalam masyarakat. Hal ini selaras dengan definisi yang dikemukakan dalam buku *Strategies for Administrative Reform*, yang menjelaskan bahwa administrasi publik mencakup seluruh aktivitas administratif yang berkaitan dengan kepentingan publik, dan senantiasa mengalami pembaruan sesuai dengan dinamika masyarakat yang terus berkembang. Oleh karena itu, paradigma serta teori-teori dalam kajian administrasi publik terus bermunculan dalam upaya menjawab berbagai persoalan publik yang muncul dari waktu ke waktu (Deddy Mulyadi, 2018).

Secara sederhana, administrasi dapat diartikan sebagai suatu proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sementara itu, istilah publik merupakan kebalikan dari privat atau pribadi. Dalam banyak konteks, kata “publik” kerap dimaknai sebagai sesuatu yang bersifat umum. Misalnya, fasilitas seperti taman kota, toilet umum, trotoar, atau perpustakaan umum lebih

dikenal sebagai fasilitas publik karena penggunaannya terbuka bagi masyarakat luas (Indiahono, 2009).

Administrasi publik memiliki peranan yang signifikan dalam tiga tahapan utama kebijakan publik, yaitu perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, serta evaluasi kebijakan. Ketiga peran ini menjadi bagian penting dalam perkembangan ilmu administrasi publik, yang mencakup analisis serta formulasi kebijakan (*policy analysis and formulation*), pelaksanaan dan pengawasan pelaksanaan kebijakan (*policy implementation*), hingga penilaian atas efektivitas dan dampak kebijakan yang telah dijalankan (*policy evaluation*) (Anggara, 2015).

Administrasi publik pada dasarnya adalah proses pengelolaan berbagai urusan yang menyangkut kepentingan umum atau masyarakat luas. Aktivitas dalam pengelolaan kepentingan publik ini meliputi setidaknya tiga aspek penting, yakni penyusunan kebijakan publik, pelaksanaan kebijakan tersebut, serta evaluasi terhadap proses maupun substansi kebijakan yang telah diterapkan (Wibawa, 2005). Dalam pandangan lain, administrasi juga dipahami sebagai keseluruhan aktivitas yang berkaitan dengan penataan tugas pokok, yang dilaksanakan oleh suatu kelompok dalam kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (Damayanti, 2015).

Administrasi dapat diartikan sebagai suatu proses yang mencakup bimbingan, kepemimpinan, dan pengendalian terhadap aktivitas sekelompok individu dalam rangka mencapai tujuan bersama

(Maksudi, 2017). Dengan kata lain, administrasi merupakan mekanisme yang mengarahkan dan mengoordinasikan usaha kolektif guna mewujudkan sasaran yang telah disepakati bersama.

Sementara itu, Banga (2018) menjelaskan bahwa administrasi juga mencakup berbagai aktivitas seperti pengarahan, penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan keputusan, serta analisis dan penyusunan kebijakan. Administrasi bukan hanya merupakan kerja teknis, tetapi juga mencakup kerja individu maupun kelompok dalam proses produksi barang dan layanan publik, sekaligus menjadi ranah kajian ilmiah dan akademis yang bersifat teoritis.

Administrasi publik sendiri merupakan proses pengorganisasian dan pengoordinasian sumber daya serta tenaga kerja publik dalam rangka merumuskan, melaksanakan, dan mengelola keputusan-keputusan dalam ranah kebijakan publik. Menurut Chandler dan Plano, administrasi publik merupakan gabungan antara seni dan ilmu dalam mengatur urusan publik serta menjalankan berbagai fungsi yang telah ditetapkan (dalam Pasolong, 2013).

Dalam perkembangan ilmu administrasi, peralihan dari satu paradigma ke paradigma lainnya terjadi bukan tanpa alasan. Setiap kemunculan paradigma baru biasanya dipicu oleh kelemahan atau keterbatasan dalam paradigma sebelumnya. Jika suatu paradigma mampu menjelaskan berbagai fenomena dan menghasilkan teori yang konsisten, maka ilmu pengetahuan berada dalam fase yang disebut ilmu

normal (normal science). Namun, apabila mulai bermunculan hasil-hasil penelitian atau karya ilmiah yang tidak lagi bisa dijelaskan oleh paradigma yang berlaku, maka kondisi tersebut disebut sebagai anomali (anomalies). Keberadaan anomali ini menggoyahkan kepercayaan terhadap paradigma lama dan mendorong lahirnya paradigma baru. Proses perubahan mendasar ini dikenal sebagai “Revolusi Ilmiah” (Alamsyah, 2016).

Administrasi publik telah mengalami berbagai perubahan paradigma seiring dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat. Tiga paradigma utama yang sering dibahas dalam literatur administrasi publik modern adalah New Public Management (NPM), New Public Service (NPS), dan Old Public Administration (OPA).

1. Old Public Administration (OPA)

Konsep Dasar: Paradigma OPA adalah model administrasi publik tradisional yang berakar pada teori birokrasi Max Weber dan prinsip manajemen ilmiah Frederick Taylor. Model ini berkembang di abad ke-20 dan menekankan peran pemerintah sebagai pelaksana kebijakan yang bersifat hierarkis, kaku, dan berbasis aturan.

Ciri-ciri OPA:

- a. Pemerintah berperan dominan dalam pelayanan publik.
- b. Struktur birokrasi yang hierarkis dengan kewenangan tersentralisasi.

- c. Proses administrasi berbasis aturan, prosedur, dan hukum yang ketat.
- d. Masyarakat dipandang sebagai “klien” atau “subjek” yang menerima layanan dari negara.
- e. Efisiensi diutamakan melalui standar operasional yang kaku.

Kelebihan:

- a. Stabilitas dan kepastian dalam administrasi publik.
- b. Memberikan kepastian hukum dalam pengelolaan kebijakan publik.
- c. Sistem yang terstruktur jelas dalam pengambilan keputusan.

Kelemahan:

- a. Kurang fleksibel dan lamban dalam menyesuaikan perubahan.
- b. Terlalu fokus pada prosedur daripada hasil pelayanan.
- c. Minimnya partisipasi masyarakat dalam proses kebijakan.

2. New Public Management (NPM)

Konsep Dasar: NPM muncul pada tahun 1980-an sebagai respons terhadap keterbatasan OPA yang dianggap terlalu birokratis dan tidak efisien. Paradigma ini dipengaruhi oleh prinsip manajemen sektor swasta dan menekankan efisiensi, efektivitas, serta orientasi hasil dalam pelayanan publik.

Ciri-ciri NPM:

- a. Mengadopsi pendekatan bisnis dalam administrasi publik.

- b. Fokus pada efisiensi, kinerja, dan pencapaian hasil (output-based governance).
- c. Mendorong privatisasi dan desentralisasi dalam penyelenggaraan layanan publik.
- d. Pemerintah berperan sebagai fasilitator, bukan sebagai satu-satunya penyedia layanan.
- e. Pengukuran kinerja berbasis hasil dan pencapaian target.
- f. Meningkatkan kompetisi dalam penyediaan layanan publik.

Kelebihan:

- a. Meningkatkan efisiensi dalam penyelenggaraan layanan publik.
- b. Lebih fleksibel dibanding OPA dalam menghadapi perubahan.
- c. Fokus pada kepuasan masyarakat sebagai “konsumen” layanan.

Kelemahan:

- a. Berisiko menurunkan nilai keadilan sosial karena fokus pada efisiensi.
- b. Cenderung mengutamakan aspek ekonomi dan mengabaikan nilai-nilai pelayanan publik.
- c. Tidak semua layanan publik dapat dikelola dengan pendekatan bisnis.

3. New Public Service (NPS)

Konsep Dasar: New Public Service (NPS) dikembangkan oleh Denhardt & Denhardt (2000) sebagai kritik terhadap NPM yang dianggap terlalu berorientasi pada pasar dan kurang memperhatikan

kepentingan publik. Paradigma ini menekankan nilai-nilai demokrasi, partisipasi masyarakat, dan pelayanan yang berorientasi pada kepentingan publik.

Ciri-ciri NPS:

- a. Pemerintah berperan sebagai pelayan masyarakat, bukan sebagai pengelola bisnis.
- b. Partisipasi aktif masyarakat dalam pengambilan keputusan.
- c. Layanan publik berorientasi pada kepentingan publik, bukan sekadar efisiensi ekonomi.
- d. Transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan.
- e. Mengutamakan nilai demokrasi, kolaborasi, dan inklusivitas.

Kelebihan:

- a. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses kebijakan publik.
- b. Lebih humanis dan berorientasi pada kesejahteraan sosial.
- c. Mengutamakan transparansi dan akuntabilitas dalam pemerintahan.

Kelemahan:

- a. Proses pengambilan keputusan bisa lebih lambat karena banyaknya aktor yang terlibat.
- b. Implementasi yang kompleks karena membutuhkan koordinasi yang lebih luas.

- c. Tidak selalu cocok untuk semua sistem pemerintahan, terutama yang masih berbasis birokrasi tradisional.

Ketiga paradigma ini memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing serta berkembang sesuai dengan tantangan zaman. OPA cocok untuk sistem administrasi yang membutuhkan stabilitas dan kepastian hukum. NPM menekankan efisiensi dan hasil dalam pelayanan publik, tetapi terkadang mengabaikan aspek sosial. NPS lebih demokratis dan partisipatif, tetapi bisa lebih kompleks dalam implementasinya. Saat ini, banyak negara mengadopsi kombinasi dari ketiga paradigma ini untuk menciptakan sistem administrasi publik yang lebih adaptif, efektif, dan berpihak pada masyarakat.

2.2.2. Kebijakan Publik

Kajian tentang kebijakan publik memiliki ruang lingkup yang sangat luas karena mencakup berbagai aspek kehidupan, termasuk ekonomi, politik, sosial, budaya, dan hukum. Ditinjau dari jenjangnya, kebijakan publik dapat diklasifikasikan ke dalam tingkat nasional, regional, hingga lokal. Kebijakan ini mencakup berbagai bentuk produk hukum seperti undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan presiden, peraturan menteri, serta regulasi di tingkat daerah seperti peraturan provinsi dan kabupaten/kota, termasuk pula keputusan yang dikeluarkan oleh gubernur maupun bupati/wali kota.

Secara istilah, pengertian kebijakan publik bervariasi tergantung pada sudut pandang yang digunakan oleh para ahli. Easton menyatakan

bahwa kebijakan publik merupakan proses alokasi nilai-nilai secara sah dan mengikat bagi seluruh masyarakat. Di sisi lain, Lasswell dan Kaplan mendeskripsikannya sebagai suatu program yang dirancang untuk mewujudkan tujuan tertentu, mencerminkan nilai-nilai, serta praktik yang hendak dijalankan. Winarno (2002) menambahkan bahwa kebijakan publik dapat dipandang sebagai suatu bentuk hipotesis yang mengandung asumsi-asumsi awal dan memperkirakan dampak yang mungkin timbul sebagai hasil dari pelaksanaannya.

Penting untuk membedakan kebijakan publik dari kebijakan privat atau swasta, mengingat kebijakan publik selalu melibatkan aktor-aktor pemerintahan dalam proses perumusannya. Agustino (2008) menyatakan bahwa kebijakan publik pada dasarnya merupakan bentuk hubungan antara institusi pemerintah dengan lingkungannya, yang mana menunjukkan adanya interaksi dinamis dalam menetapkan keputusan-keputusan yang berdampak luas bagi masyarakat.

Dalam *The Australian Policy Handbook* (Edisi ke-2, 2000), dijelaskan bahwa banyaknya definisi kebijakan publik menyebabkan kesulitan dalam merumuskan satu definisi yang tunggal dan tepat. Oleh karena itu, untuk mempermudah pemahaman, kebijakan publik dapat diidentifikasi melalui karakteristik dasarnya, yakni: (1) memiliki tujuan yang dirancang secara jelas untuk dicapai; (2) melibatkan proses pengambilan keputusan beserta konsekuensinya; (3) tersusun secara sistematis dan mengikuti aturan tertentu; (4) bersifat politis karena

melibatkan proses kekuasaan dan pengaruh; serta (5) dinamis, karena terus berubah mengikuti perkembangan sosial dan kebutuhan masyarakat (Wicaksono, 2006).

Kebijakan dapat dimaknai sebagai suatu bentuk perencanaan yang mencakup berbagai tindakan yang telah disepakati atau dipilih oleh suatu entitas, seperti partai politik, organisasi bisnis, atau lembaga lainnya. Dalam konteks lain, istilah kebijakan juga bisa merujuk pada dokumen tertulis seperti kontrak asuransi (Dewi, 2016). Dalam buku *Public Policy Making*, kebijakan dijelaskan sebagai “serangkaian aktivitas yang memiliki maksud atau tujuan tertentu, yang dijalankan oleh individu atau kelompok individu yang terkait dengan suatu isu atau persoalan tertentu.” Pandangan ini menekankan bahwa kebijakan lebih mencerminkan tindakan nyata yang dilakukan daripada sekadar rencana atau maksud (Agustino, 2014).

Penting untuk membedakan antara kebijakan (*policy*) dan kebijaksanaan (*wisdom*). Kebijakan mengacu pada rangkaian aturan dan keputusan yang bersifat normatif dan mengikat, sementara kebijaksanaan lebih mengarah pada kemampuan mempertimbangkan dengan bijak berbagai kemungkinan yang ada. Menurut Suandi (2010), kebijaksanaan memerlukan pertimbangan yang lebih mendalam, sedangkan kebijakan bersandar pada struktur aturan yang telah ditetapkan. Dalam pandangan Angsori (2019), kebijakan merupakan “serangkaian langkah yang bersifat terarah dan dijalankan oleh seorang

aktor atau sekelompok aktor dalam menangani suatu masalah atau persoalan yang dianggap penting.”

Berdasarkan pemikiran para ahli tersebut, kebijakan publik dapat diartikan sebagai rangkaian tindakan baik dilakukan maupun tidak dilakukan oleh pemerintah yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu guna menyelesaikan persoalan publik atau memenuhi kepentingan umum. Biasanya, kebijakan publik tersebut diformulasikan dalam bentuk peraturan atau produk hukum lainnya yang memiliki kekuatan mengikat dan sifat memaksa.

Sementara itu, implementasi kebijakan, dalam pengertian yang lebih luas, merupakan tahapan setelah perumusan dan pengesahan suatu kebijakan atau undang-undang. Implementasi melibatkan proses penerapan kebijakan, yang mencakup aspek organisasi, prosedur, dan teknik yang bekerja secara bersinergi untuk mencapai sasaran kebijakan atau program. Di sisi lain, implementasi juga merupakan suatu fenomena yang kompleks dan dapat dipahami dari tiga pendekatan: sebagai proses, keluaran (output), atau dampak (outcome).

Jika dipahami sebagai proses, implementasi mencakup serangkaian keputusan dan tindakan yang bertujuan untuk merealisasikan keputusan legislatif. Dalam konteks keluaran, implementasi diukur berdasarkan sejauh mana sumber daya seperti anggaran atau kebijakan teknis telah dialokasikan atau digunakan untuk mendukung program. Sementara itu, pada tingkat konseptual yang lebih

tinggi, implementasi sebagai dampak berarti sejauh mana suatu kebijakan menghasilkan perubahan nyata yang dapat diukur terhadap permasalahan sosial yang ingin diatasi melalui program, undang-undang, atau keputusan pengadilan.

Secara prinsip, implementasi kebijakan merupakan proses untuk memastikan bahwa suatu kebijakan dapat terlaksana secara efektif dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Tidak lebih dan tidak kurang, implementasi berfungsi sebagai jembatan antara rumusan kebijakan dan hasil yang ingin dicapai. Dalam penerapan kebijakan publik, terdapat dua pendekatan utama yang dapat diambil. Pertama, kebijakan dapat langsung dijalankan melalui pelaksanaan program-program tertentu. Kedua, pelaksanaannya dilakukan secara bertahap melalui penyusunan kebijakan turunan (derivatif) dari kebijakan pokok yang telah ditetapkan (Nugroho, 2021).

Kajian tentang implementasi kebijakan menjadi semakin penting, tidak hanya bagi para aktor yang terlibat langsung dalam proses perumusan dan pelaksanaan kebijakan, tetapi juga bagi kelompok eksternal seperti akademisi, praktisi, dan masyarakat luas. Meningkatnya minat terhadap isu implementasi ini berkaitan erat dengan munculnya kesadaran bahwa banyak kebijakan pemerintah di berbagai sektor belum memberikan hasil yang optimal, atau bahkan gagal, yang sebagian besar disebabkan oleh persoalan dalam tahapan pelaksanaannya.

Sebagai instrumen dalam administrasi dan sistem hukum, inti dari studi implementasi kebijakan adalah memahami kenyataan yang terjadi setelah suatu kebijakan atau program secara resmi diberlakukan. Tujuannya adalah untuk menilai apakah kebijakan tersebut mampu memberikan hasil sebagaimana direncanakan serta apakah kebijakan tersebut memberikan dampak yang nyata terhadap permasalahan yang ingin diselesaikan (Santoso, 2008).

2.2.3. Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik merupakan tahap penting dalam proses kebijakan yang menghubungkan antara perumusan kebijakan dengan hasil atau dampak kebijakan di masyarakat. Implementasi menjadi kunci dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan, karena pada tahap inilah kebijakan diuji dalam konteks nyata dan dihadapkan dengan berbagai dinamika aktor, struktur birokrasi, serta kondisi sosial-politik. Lebih lanjut, Grindle (1980) juga menekankan bahwa implementasi kebijakan bukan hanya soal pelaksanaan teknis, tetapi juga bersinggungan dengan faktor politik, kepentingan aktor, serta dukungan dari lingkungan eksternal. Oleh karena itu, pemahaman terhadap konteks lokal, struktur institusional, dan kapasitas pelaksana menjadi penting dalam menganalisis keberhasilan implementasi kebijakan.

Dalam konteks kebijakan publik daerah seperti Standar Biaya Umum (SBU) dalam pelaksanaan APBD, implementasi kebijakan

menyangkut lebih dari sekadar mengikuti prosedur administratif. Ia juga mencerminkan bagaimana sumber daya, pola koordinasi antarinstansi, serta integritas dan komitmen pelaksana memainkan peran penting dalam mewujudkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan anggaran publik.

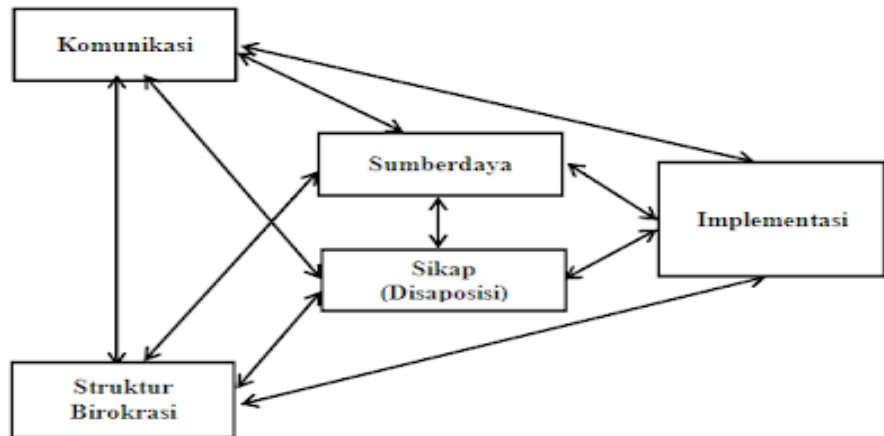
Dengan demikian, pendekatan implementasi kebijakan memberikan kerangka analitis yang penting dalam mengevaluasi sejauh mana kebijakan dapat diterapkan secara optimal dan mengapa seringkali terdapat kesenjangan antara kebijakan yang dirancang dan hasil di lapangan.

2.2.4. Model Implementasi Kebijakan

A. Model implementasi kebijakan George C.Edward III

Dalam terjemahan ringkasan konsep pemikiran dari Teori/Model Implementasi Kebijakan oleh Edward III lokakarya studi Implementasi Kebijakan UNDP/PSKPP Untad 2004 Implementasi kebijakan memiliki empat variabel utama dan 12 Dimensi Indikator yakni: (1)komunikasi, (2)sumberdaya, (3) disposisi dan (4) struktur birokrasi.

Gambar 2.2 (A)



Sumber Edward III Dalam terjemahan ringkasan konsep pemikiran dari Teori/Model Implementasi Kebijakan oleh Edward III lokakarya studi Implementasi Kebijakan UNDP/PSKPP Untad 2004

1. Komunikasi

Agar implementasi kebijakan menjadi efektif, maka mereka yang bertanggungjawab melaksanakannya harus mengetahui apa yang seharusnya mereka kerjakan. Perintah untuk mengimplementasikan kebijakan harus disebarluaskan kepada pelaksana yang tepat, kebijakan tersebut harus jelas akurat dan konsisten. Jika apa yang dikehendaki untuk diimplementasikan oleh pembuat kebijakan tidak jelas dan tidak terurai secara baik dan memadai maka akan menimbulkan kesalahpahaman antar pembuat kebijakan dan implementasi kebijakan. Kebijakan yang tidak memadai akan memberikan ruang bagi implementor untuk menterjemahkan kebijakan yang masih bersifat umum ke hal-hal yang lebih bersifat spesifik sesuai dengan kehendaknya dan

penafsirannya. Hal ini tidak perlu terjadi di kebijakan yang tidak tersebar luas kan secara memadai yang terdistorsi dalam penyebarannya atau tidak jelas dan tidak konsisten akan menghadapi beragam hambatan dalam pelaksanaannya. Sebaliknya juga kebijakan kebijakan yang terlalu detail dan kaku akan kehilangan daya adaptasinya dan kreativitas pelaksanaannya di tingkat bawah sesuai melaksanakan kebijakan sesuai kondisinya.

Dimensi Indikator :

1) Transmisi/Penyebarluasan (Transmission)

- a. Bagaimana Penyebarluasan Kebijakan terhadap Policy Implementor (Dalam badan Eksekutif)
- b. Bagaimana Sistem penyebarluasan terhadap kebijakan dari badan badan peradilan.
- c. Bagaimana cara Penerimaan oleh implementor terhadap kebijakan tersebut.

2) Kejelasan Isi dan Konsistensi Kebijakan (Clarity)

- a. Bagaimana kejelasan dan ketegasan isi dari kebijakan tersebut
- b. Bagaimana fleksibilitas kebijakan tersebut terhadap kondisi lingkungan pemberlakuannya
- c. Bagaimana Keleluasaan para Implementor dalam melaksanakan Kebijakan

d. Bagaimana kepastian hukum terhadap pelaksanaan kebijakan yang dilakukan oleh Implementor

3) Konsistensi

a. Bagaimana Konsistensi kebijakan tersebut dalam pelaksanaannya.

2. Sumber Daya

Keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya ditentukan oleh kejelasan dan konsistensi dari pihak pemerintah, tetapi juga sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya yang memadai. Apabila sumber daya yang bertugas dalam pelaksanaan kebijakan jumlahnya terbatas atau tidak sesuai, maka efektivitas implementasi akan mengalami hambatan. Sumber daya dalam konteks ini mencakup ketersediaan jumlah personel dan tingkat kompetensi yang relevan dengan kebutuhan pelaksanaan, termasuk kecukupan informasi yang mendukung serta kemampuan untuk melakukan penyesuaian selama proses implementasi berlangsung.

Selain itu, keberadaan kewenangan yang jelas sangat penting agar pelaksanaan kebijakan dapat dijalankan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dukungan dalam bentuk sarana dan prasarana seperti bangunan, perlengkapan kerja, lahan, serta logistik lainnya juga menjadi elemen penting. Dengan tersedianya berbagai fasilitas tersebut secara memadai, maka

penyelenggaraan pelayanan publik yang diamanatkan dalam kebijakan dapat dilakukan secara optimal.

Dimensi Indikator:

1) Ketersediaan Staf (Staf)

- a. Bagaimana keadaan staf dilihat dari kecukupan jumlah .
- b. Bagaimana keadaan staf dilihat dari Kompetensi/Keterampilan staf.

2) Informasi

- a. Apakah tersedia informasi yang memberikan penjelasan lengkap dan memadai bagaimana implementor menjalankan tugasnya.
- b. Apakah tersedia regulasi dan data pendukung yang dibutuhkan oleh implementor guna mendukung keberhasilan pelaksanaan kebijakan.

3) Kewenangan

- a. Apakah kebijakan tersebut memberikan otoritas yang memadai bagi policy implementor.
- b. Apakah ada sanksi secara eksplisit diberikan jika terjadi pelanggaran dalam kebijakan dalam dokumen kebijakan tersebut.
- c. Bagaimana ketepatan orientasi pelayanan dalam pelaksanaan kebijakan.

4) Fasilitas

- a. Bagaimana ketersediaan fasilitas yang bersifat fisik (hardware).
- b. Bagaimana ketersediaan fasilitas yang bersifat nonfisik (software).

3. Disposisi

Sikap atau disposisi para pelaksana kebijakan (implementor) merupakan faktor penting ketiga dalam pendekatan studi implementasi kebijakan publik. Agar proses implementasi dapat berjalan secara efektif, tidak cukup hanya dengan memastikan bahwa para pelaksana memahami apa yang harus dilakukan, namun juga harus terdapat kemauan atau komitmen untuk menjalankan kebijakan tersebut.

Meskipun para pelaksana kebijakan memiliki kapasitas untuk melaksanakan atau bahkan menunda pelaksanaan suatu kebijakan, mereka tetap bergantung pada otoritas dari pihak pembuat kebijakan. Sikap mereka dalam implementasi sangat dipengaruhi oleh cara pandang masing-masing terhadap kebijakan yang bersangkutan, serta bagaimana kebijakan tersebut dipersepsikan dalam kaitannya dengan kepentingan pribadi maupun organisasi mereka.

Sering kali, para pelaksana kebijakan tidak memiliki kesiapan yang setara dengan pembuat kebijakan dalam mengimplementasikan program yang telah dirancang. Sebagai

konsekuensinya, pembuat kebijakan dihadapkan pada tantangan untuk mengelola atau mempengaruhi disposisi pelaksana kebijakan, termasuk membatasi alternatif tindakan yang tersedia guna memastikan kebijakan dijalankan sebagaimana mestinya.

Dimensi Indikator:

1) Pemahaman terhadap kebijakan

- a. Bagaimana pemahaman implementor terhadap eksistensi substansi dan urgensi kebijakan.

2) Kapasitas Implementor

- a. Apakah kapasitas implementor sesuai dengan apa yang diharapkan untuk menjalankan kebijakan.

3) Kehendak/Motivasi implementor terhadap Kebijakan

- a. Bagaimana orientasi sikap kehendak dan motivasi implementor terhadap dan dalam menjalankan kebijakan.

4. Struktur birokrasi

Salah satu elemen penting dalam struktur sebuah organisasi adalah keberadaan prosedur operasional standar (Standard Operating Procedures/SOP). SOP berfungsi sebagai acuan utama bagi para pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugasnya secara konsisten. Dalam praktiknya, struktur organisasi yang terlalu hierarkis atau panjang justru dapat melemahkan efektivitas pengawasan dan berpotensi menimbulkan apa yang disebut sebagai red tape, yaitu birokrasi yang berbelit-belit dan kompleks.

Konsekuensinya, hal ini dapat menghambat keluwesan organisasi dalam merespons dinamika dan memperlambat proses pengambilan keputusan maupun pelaksanaan program.

Dimensi Indikator :

1) Standard Operating Procedures

- a. Bagaimana penyebaran kebijakan terhadap policy implementor.

2) Fragmentasi

- a. Bagaimana penyebaran dan besaran unit pelaksana kebijakan (kebijakan yang dikelola oleh unit terlalu besar cenderung banyak mengalami hambatan dalam melaksanakan kebijakan) (Variabel George C. Edward-III).

Penulis menggunakan Teori Edward III sebagai pisau analisis dari penelitian ini, karena memberikan kerangka yang jelas untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan. Keempat faktor yang ada dalam teori ini komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi sangat relevan untuk menganalisis kendala dan tantangan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan standar biaya umum dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara. Teori ini membantu mengidentifikasi apakah komunikasi antarinstansi sudah efektif, apakah ada cukup sumber daya untuk mendukung kebijakan, bagaimana sikap aparatur pemerintah

dalam melaksanakan kebijakan, serta bagaimana struktur birokrasi berperan dalam pelaksanaan kebijakan tersebut. Dengan demikian, teori ini memberikan pendekatan yang komprehensif untuk mengevaluasi implementasi kebijakan tersebut.

B. Model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn

Pendekatan implementasi kebijakan yang diperkenalkan oleh Van Meter dan Van Horn dikenal dengan istilah A Model of the Policy Implementation (Kurniawan, 2018). Model ini melihat proses implementasi sebagai tahapan perubahan kebijakan menjadi tindakan konkret, dengan tujuan utama untuk mewujudkan efektivitas kebijakan publik secara maksimal. Proses tersebut berlangsung melalui interaksi sejumlah variabel yang saling berkaitan. Pendekatan ini menggambarkan implementasi sebagai sebuah proses linier yang dimulai dari keputusan politik, dilanjutkan dengan pelaksanaan kebijakan, hingga tahap evaluasi terhadap kinerja kebijakan tersebut.

Van Meter dan Van Horn merumuskan enam variabel utama yang memiliki hubungan timbal balik dan berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu:

1. Standar dan Tujuan Kebijakan

Tingkat keberhasilan suatu implementasi kebijakan sangat bergantung pada sejauh mana ukuran dan tujuan kebijakan tersebut dirancang secara realistis sesuai dengan kondisi sosial

dan budaya para pelaksana di lapangan. Jika sasaran kebijakan dirumuskan secara terlalu idealis atau bahkan utopis, maka pelaksanaannya akan sulit untuk direalisasikan secara efektif (Sahupala, 2020). Oleh karena itu, perlu adanya penetapan standar dan tujuan yang jelas serta dapat dicapai secara nyata oleh pelaksana kebijakan. Jika para pelaksana tidak memahami atau tidak menyetujui tujuan dan standar yang ditetapkan, maka kemungkinan besar proses implementasi akan menemui hambatan atau kegagalan. Kesesuaian antara arah kebijakan dan sikap (disposisi) pelaksana menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kebijakan.

2. Sumber Daya

Pelaksanaan kebijakan sangat bergantung pada ketersediaan dan pemanfaatan sumber daya yang memadai. Sumber daya manusia merupakan komponen utama, karena keberhasilan pelaksanaan sangat ditentukan oleh kompetensi SDM yang sesuai dengan tuntutan kebijakan. Selain itu, ketersediaan dana, waktu, serta insentif juga menjadi faktor penting. Derthicks mengemukakan bahwa keterbatasan insentif federal menjadi salah satu penyebab kegagalan program new town. Van Meter dan Van Horn juga menekankan bahwa sumber daya kebijakan harus tersedia agar administrasi implementasi dapat berjalan lancar. Ketiadaan dana dan insentif merupakan

hambatan besar yang dapat menyebabkan kegagalan implementasi kebijakan.

3. Karakteristik Organisasi Pelaksana

Organisasi yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan, baik yang bersifat formal maupun informal, harus memiliki karakteristik yang sesuai dengan kebijakan yang akan diimplementasikan. Setiap kebijakan memiliki tuntutan yang berbeda terhadap pola kerja organisasi pelaksana. Beberapa kebijakan menuntut pelaksanaan yang disiplin dan kaku, sementara lainnya membutuhkan pendekatan yang demokratis dan partisipatif. Selain itu, cakupan wilayah juga menjadi pertimbangan strategis dalam menentukan efektivitas agen pelaksana.

4. Komunikasi Antarorganisasi dan Aktivitas Pelaksanaan

Efektivitas pelaksanaan kebijakan publik sangat bergantung pada seberapa baik tujuan dan standar kebijakan dikomunikasikan kepada para pelaksana. Menurut Van Meter dan Van Horn, pemahaman yang utuh terhadap tujuan kebijakan oleh para pelaksana menjadi hal yang esensial. Oleh sebab itu, komunikasi harus berlangsung secara konsisten dan seragam dari seluruh jalur informasi. Ketidakkonsistenan informasi berisiko menimbulkan kesalahpahaman yang dapat menghambat pencapaian tujuan kebijakan.

5. Sikap atau Disposisi Pelaksana

Sikap para pelaksana kebijakan turut menentukan efektivitas implementasi. Mereka tidak hanya perlu memahami tujuan kebijakan, tetapi juga memiliki kemauan untuk menjalankannya. Sering kali, implementasi mengalami hambatan karena pelaksana menolak atau tidak memahami arah kebijakan. Dalam kondisi seperti itu, pembuat kebijakan harus mampu mengelola atau bahkan membatasi ruang gerak pelaksana agar tetap berada dalam kerangka kebijakan yang telah ditetapkan.

6. Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik

Faktor eksternal seperti perubahan sosial, kondisi ekonomi, dan kestabilan politik memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Keadaan ini bisa menjadi faktor yang mendukung ataupun menghambat proses pelaksanaan, tergantung pada seberapa jauh kebijakan tersebut dirancang sesuai dengan karakteristik lingkungan eksternal yang dihadapi.

Unsur penting lain dalam implementasi kebijakan adalah kejelasan, konsistensi, dan keseragaman dalam menetapkan standar dan tujuan kebijakan. Jika ketiga hal tersebut tidak terpenuhi, maka pelaksana akan kesulitan memahami arah kebijakan dan target yang harus dicapai. Sebaliknya, ketika standar dan tujuan dikomunikasikan secara jelas, para pelaksana akan mampu

memahami harapan yang dibebankan kepada mereka dan langkah-langkah yang perlu diambil guna merealisasikan tujuan tersebut.

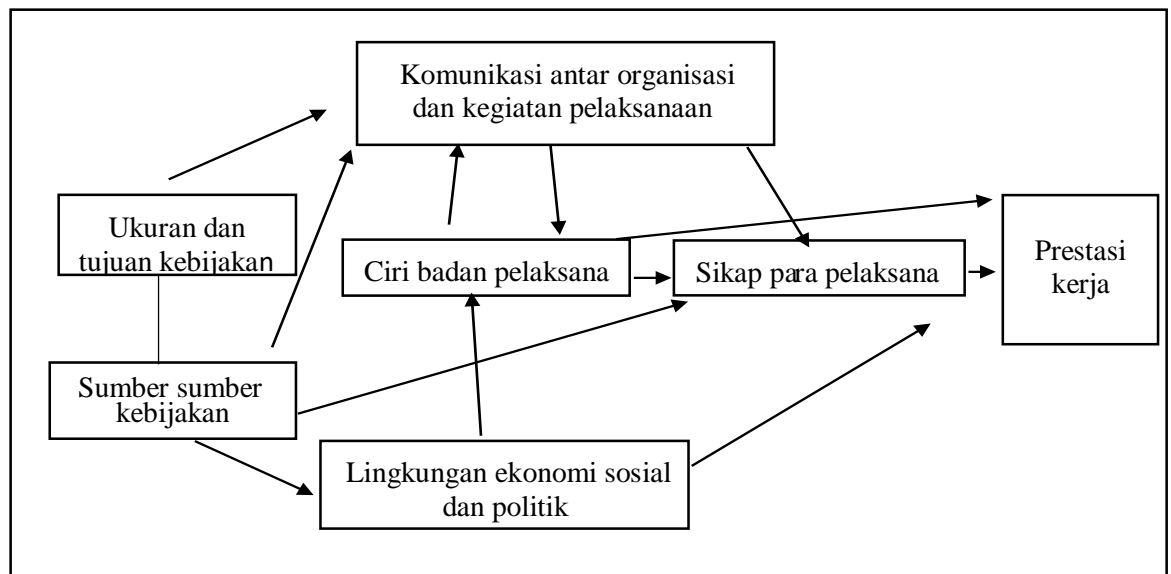
Dalam praktik birokrasi, khususnya pada institusi pemerintah daerah, proses penyampaian informasi kebijakan tidak selalu berjalan lancar dan sering menghadapi berbagai kendala. Komunikasi vertikal yakni penyampaian informasi dari tingkat pusat ke pelaksana teknis di lapangan sering kali mengalami hambatan atau gangguan. Gangguan ini bisa terjadi secara tidak disengaja karena perbedaan pemahaman, atau bahkan secara sengaja karena kepentingan tertentu. Tak jarang pula terdapat kontradiksi antara informasi yang disampaikan oleh satu sumber dengan sumber lainnya, yang menyebabkan kebingungan di tingkat pelaksana.

Ketidaksesuaian informasi seperti ini dapat mengacaukan pelaksanaan kebijakan karena menimbulkan ketidakpastian di antara pelaksana. Maka dari itu, keberhasilan suatu kebijakan sangat bergantung pada keakuratan dan konsistensi dalam penyampaian informasi kebijakan kepada pihak yang menjalankannya. Selain aspek komunikasi, koordinasi antar lembaga atau antar unit yang terlibat dalam implementasi juga memiliki peran yang tidak kalah penting. Semakin terjalin koordinasi yang baik, maka kemungkinan terjadinya kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan akan semakin kecil.

Tiga elemen yang mempengaruhi respon pelaksana terhadap kebijakan meliputi:

1. Pengetahuan (cognition): sejauh mana pelaksana memahami isi dan makna kebijakan;
2. Respon (acceptance): apakah pelaksana menerima, netral, atau menolak kebijakan tersebut; dan
3. Intensitas (intensity): seberapa kuat pelaksana mendukung atau menolak pelaksanaan kebijakan.

Gambar 2.2 (B)



Sumber: Van Meter dan Horn, 1975:463.

C. Model Grindle

Merilee S. Grindle memperkenalkan model implementasi kebijakan yang dikenal dengan pendekatan “Implementation as Political and Administrative Process”. Grindle menyatakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh dua variabel

utama: isi kebijakan (content of policy) dan konteks implementasi (context of implementation).

1. Isi Kebijakan (Content of Policy): Variabel ini mencakup

beberapa elemen yang mempengaruhi implementasi, antara lain:

a. Kepentingan yang Terpengaruh (Interest Affected):

Mengidentifikasi pihak-pihak yang akan terkena dampak dari implementasi kebijakan, baik secara langsung maupun tidak langsung, serta bagaimana kepentingan mereka terpengaruh.

b. Jenis Manfaat (Type of Benefits): Menilai jenis manfaat yang

dihasilkan oleh kebijakan dan bagaimana manfaat tersebut didistribusikan di antara kelompok sasaran.

c. Tingkat Perubahan yang Diharapkan (Extent of Change

Envisioned): Menentukan sejauh mana perubahan yang diinginkan oleh kebijakan dan apakah perubahan tersebut realistis untuk dicapai.

d. Lokasi Pengambilan Keputusan (Site of Decision Making):

Menentukan di mana keputusan implementasi dibuat, apakah terpusat atau desentralisasi, dan bagaimana hal ini mempengaruhi efektivitas implementasi.

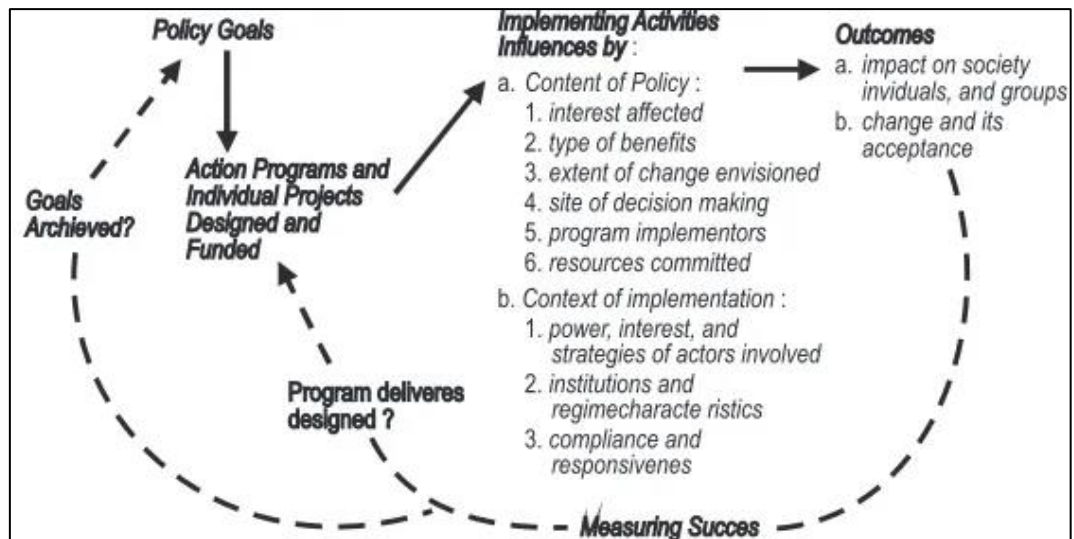
e. Pelaksana Program (Program Implementers):

Mengidentifikasi siapa yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan dan menilai kapasitas serta komitmen mereka.

- f. Sumber Daya yang Diberikan (Resources Committed):
Menilai sumber daya yang dialokasikan untuk implementasi kebijakan, termasuk dana, tenaga kerja, dan waktu.
- 2. Konteks Implementasi (Context of Implementation): Variabel ini meliputi faktor-faktor seperti:
 - a. Kekuasaan, Kepentingan, dan Strategi Aktor yang Terlibat (Power, Interest, and Strategy of Actors Involved): Menganalisis kekuatan, kepentingan, dan strategi dari aktor-aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan.
 - b. Karakteristik Lembaga dan Rezim (Institution and Regime Characteristics): Menilai bagaimana struktur dan karakteristik lembaga serta rezim politik mempengaruhi implementasi kebijakan.
 - c. Kepatuhan dan Responsivitas (Compliance and Responsiveness): Mengukur sejauh mana pelaksana kebijakan mematuhi pedoman dan seberapa responsif mereka terhadap kebutuhan dan umpan balik dari masyarakat.

Grindle menekankan bahwa implementasi kebijakan tidak hanya merupakan proses administratif tetapi juga proses politik, di mana berbagai aktor dengan kepentingan berbeda berinteraksi dan mempengaruhi hasil akhir dari kebijakan tersebut.

Gambar 2.2 (C)



Implementation as Policy and Administrative Process

Sumber: (Marilee S. Grindle, 1980)

D. Model Transaksional oleh Donald P. Warwick

Menurut Donald P. Warwick (dalam Subianto, 2020:58), bertolak dari pemahaman bahwa beragam persoalan pada tahap pelaksanaan suatu rencana atau kebijakan, hubungan antara perencanaan dan implementasi tidak dapat diabaikan.

a. Tahap perencanaan, penyusunan rencana dan program pengembangan yang tepat merupakan syarat, Dimana kemampuan dan keterbatasan dibandingkan dengan tuntutan terhadap perubahan dan pelayanan terus meningkat. Kemampuan staf perencanaan meliputi 4 aspek yaitu:

1) Kemampuan staf perencanaan adalah menyangkut Pendidikan dan latihan yang diperolehnya, menyangkut teknik-teknik

perencanaan, pengumpulan data dan analisa yang dibutuhkan dalam perencanaan.

- 2) Kemampuan organisasi perencanaan adalah kemampuan untuk memelihara dan menumbuhkan motivasi staf perencanaan dan bekerjasama secara efektif (Internal Capacity) dan kemampuan untuk menjalin hubungan efektif dengan unit-unit organisasi lain yang memiliki kaitan dengan kegiatan perencanaan antara lain: kebutuhan informasi dan statistik, dan koordinasi dengan instansi lain yang menyediakan dan untuk program dan proyek , serta hubungan erat bagi pusat-pusat kewenangan yang persetujuannya dibutuhkan guna pelaksanaan proyek (eksternal capacity).
- 3) Kemampuan teknis analisis: meliputi dua hal yakni tersedianya sarana pengelolaan data yang memadai, dengan menggunakan pengolahan data elektronik (EDP) dan tersedianya staf yang mampu mengoperasikan peralatan tersebut.
- 4) Mutu informasi yang dibutuhkan. Keahlian dalam perencanaan tidak dapat bermanfaat jika bahan baku dalam perencanaan yaitu data dan informasi tidak tersedia atau tidak mudah diperoleh. Proses perencanaan adalah usaha untuk menilai dan memilih alternatif-alternatif terbaik dari berbagai kemungkinan berdasarkan prinsip rasionalitas dari segi

efisiensi, kelayakan (feasibility) biaya dan keuntungan (cost and benefit).

b. Tahap Implementasi. Menurut Warwick (dalam Subianto, 2020:51) implementasi kebijakan atau program terdapat dua faktor yang bekerja serta mempengaruhi Tingkat keberhasilan implementasi proyek yaitu:

1) Faktor pendorong yaitu terdiri dari:

a) Komitmen Pimpinan Politik dalam praktik: utamanya komitmen dari pimpinan pemerintah, karena pimpinan pemerintah hakekatnya tercakup dalam pimpinan politik yang berkuasa.

b) Kemampuan organisasi: tahap implementasi program atau proyek, adalah kemampuan guna melaksanakan tugas yang seharusnya, sebagaimana telah ditetapkan atau dibebankan pada salah satu unit organisasi. Kemampuan organisasi meliputi tiga unsur pokok: (i) kemampuan teknis; (ii) kemampuan untuk menjalin hubungan dengan organisasi lain yang beroperasi dalam sektor yang sama; (iii) adanya keinginan kuat untuk mengembangkan SOP (Standard Operating Procedures) yaitu pedoman tata aliran kerja dalam pelaksanaan serta cara memecahkan permasalahan yang timbul dalam pelaksanaan proyek di lapangan.

- c) Komitmen pelaksana (implementors): Kesiediaan dan kemauan bawahan untuk mengerjakan dan melaksanakan (to carry out) suatu kebijakan yang telah disetujui bervariasi, serta dipengaruhi oleh faktor psikologis, budaya serta birokratisme.
- 2) Kondisi atau faktor penghambat. Adapun faktor-faktor yang menimbulkan hambatan terhadap implementasi program Pembangunan yaitu:
- a) Banyaknya 'pemain' (actor) yang terlibat. Semakin banyak pihak yang terlibat serta ikut mempengaruhi implementasi, maka semakin rumit komunikasi dalam proses pengambilan keputusan, sehingga semakin besar potensi terjadinya 'delay' hambatan dalam proses implementasi.
- b) Terdapatnya komitmen atau loyalitas ganda.
- Pihak yang terlibat serta ikut menentukan dalam proyek-proyek pembangunan, telah menyetujui suatu proyek, tetapi implementasinya mengalami penundaan karena adanya komitmen terhadap proyek atau program lainnya.
 - Seringkali seseorang yang seharusnya berperan untuk keberhasilan proyek tersebut, tidak memiliki cukup perhatian, hanya semata mata karena tidak memiliki

cukup waktu, mengingat seluruh waktunya habis untuk tugas-tugas lainnya.

- c) Kerumitan yang melekat pada proyek itu sendiri (intrinsic complexity), berupa factor teknis (technical complexity), pengadaan bahan (supply complexity) dan factor perilaku pelaksanaan atau masyarakat (behavioral complexity).
- d) Jenjang pengambilan keputusan yang terlalu banyak. Semakin banyak jenjang serta letak pengambilan keputusan, diperlukan untuk persetujuan sebelum rencana proyek dilaksanakan. Pada tahap operasional, penyaluran serta kontribusi yang dibutuhkan memerlukan banyak waktu karena membutuhkan persetujuan dari berbagai pihak.
- e) Faktor lain yaitu waktu dan perubahan kepemimpinan. Semakin Panjang waktu yang diperlukan mulai tahap penyusunan rencana dan pelaksanaan, maka semakin besar kemungkinan implementasi menghadapi hambatan, terlebih apabila terjadi perubahan kebijakan.

E. Model Analisis Implementasi oleh Daniel Mazmanian dan Paul

A. Sabatier

Daniel Mazmanian dan Paul A. Sabatier (dalam Subianto, 2020:54) mengemukakan bahwa unsur penting dari analisis

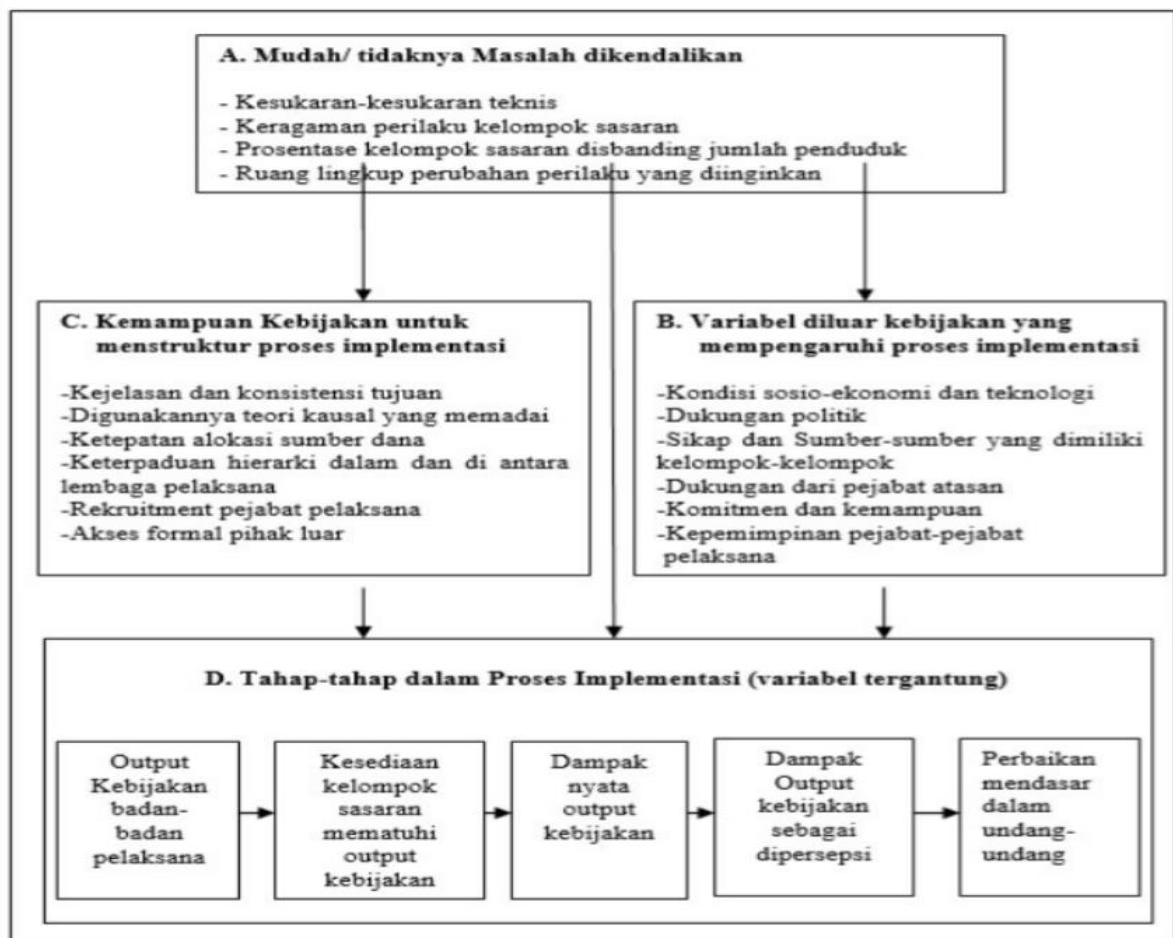
implementasi kebijakan adalah melakukan identifikasi variabel yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi. Variabel-variabel tersebut diklasifikasikan menjadi tiga kategori yaitu:

- 1) Mudah tidaknya permasalahan dikendalikan, antara lain: kesukaran-kesukaran teknis, keragaman perilaku yang akan diatur, prosentase totalitas penduduk yang tercakup dalam kelompok sasaran, serta tingkat dan ruang lingkup perubahan perilaku yang dikehendaki.
- 2) Kemampuan kebijakan untuk menstruktur proses implementasi, antara lain: kecermatan dan kejelasan perjenjangan tujuan-tujuan resmi yang akan dicapai, keterandalan teori kualitas yang digunakan, ketepatan alokasi sumber-sumber dana, keterpaduan hierarki di dalam lingkungan dan di antara Lembaga lembaga/ Instansi pelaksana, aturan-aturan pembuat keputusan dari badan-badan pelaksana, kesepakatan para pejabat terhadap tujuan yang termasuk dalam undang-undang/peraturan, dan akses formal pihak-pihak luar.
- 3) Variabel-variabel di luar kebijakan yang ikut mempengaruhi implementasi, antara lain:
 - a. Kebutuhan dari setiap program yang berusaha untuk merubah perilaku untuk menerima dukungan politik yang teratur, mampu mengatasi hambatan yang ditimbulkan dari upaya

untuk memperoleh kerja sama dari sejumlah pihak yang ndiantaranya menilai bahwa kepentingan mereka mungkin dirugikan, jika tujuan implementasi kebijakan atau program tersebut berhasil; dan

- b. Dampak perubahan terhadap kondisi sosio-ekonomis serta teknologi terhadap mereka jika menjadi pendukung dari tujuan kebijakan, kelompok kepentingan maupun instansi atasan dari badan-badan pelaksana.

Gambar 2.2 (D)



*Variabel-variabel proses Implementasi Kebijakan Sumber:
(P. Sabatier & Mazmanian, 1980)*

Pada gambar diatas tiga kategori variabel tersebut disebut sebagai variabel bebas (independent variable), dan dibedakan dari tahap-tahap implementasi yang harus dilalui, disebut variabel tergantung (dependent variable). Tiap tahap akan berpengaruh terhadap tahap yang lain misalnya Tingkat kesediaan kelompok sasaran untuk mematuhi ketentuan-ketentuan yang termuat dalam keputusan-keputusan kebijakan dari badan-badan (instansi) pelaksana akan berpengaruh terhadap dampak nyata (actual impact) keputusan keputusan tersebut.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih menggunakan teori implementasi kebijakan George C. Edward III sebagai pisau analisis utama. Alasan pertama, teori Edward III memiliki kerangka yang sederhana tetapi komprehensif dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan. Empat variabel utama yang dikemukakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi (sikap pelaksana), dan struktur birokrasi, sangat relevan untuk mengkaji implementasi kebijakan di tingkat pemerintah daerah.

Alasan kedua, teori Edward III dinilai sesuai dengan konteks penelitian ini yang berfokus pada implementasi Standar Biaya Umum (SBU) dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara. Dalam praktiknya, efektivitas penerapan SBU tidak hanya dipengaruhi oleh kejelasan regulasi, tetapi juga

sejauh mana komunikasi antar perangkat daerah berjalan efektif, ketersediaan sumber daya manusia dan teknis memadai, sikap pelaksana menunjukkan komitmen terhadap kebijakan, serta struktur birokrasi mampu mendukung proses pelaksanaan anggaran. Dengan demikian, keempat variabel tersebut menjadi indikator penting untuk menilai keberhasilan implementasi.

Alasan ketiga, teori Edward III lebih operasional dibandingkan model implementasi lain (misalnya Van Meter & Van Horn atau Grindle). Teori ini memungkinkan peneliti untuk melakukan pengukuran yang lebih jelas terhadap aspek internal organisasi pemerintah daerah, sehingga hasil penelitian tidak berhenti pada deskripsi umum, melainkan mampu menunjukkan faktor mana yang dominan menghambat maupun mendukung implementasi kebijakan. Hal ini penting agar hasil penelitian dapat memberikan rekomendasi praktis bagi pemerintah daerah.

Alasan keempat, penggunaan teori Edward III juga memperkuat orisinalitas penelitian ini. Beberapa penelitian terdahulu menggunakan teori Van Meter & Van Horn atau Grindle, namun belum banyak yang secara khusus menelaah implementasi SBU dalam APBD dengan pendekatan Edward III. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam kajian implementasi kebijakan publik, khususnya dalam bidang pengelolaan keuangan daerah.

2.2.5. Konsep Standar Biaya Umum (SBU)

Standar Biaya Umum (SBU) merupakan ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah daerah sebagai pedoman dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran belanja pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). SBU berfungsi untuk menciptakan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam penggunaan anggaran, khususnya dalam pengendalian belanja rutin seperti honorarium, perjalanan dinas, konsumsi, pemeliharaan, dan sejenisnya. Berdasarkan ketentuan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah, SBU ditetapkan oleh kepala daerah sebagai acuan dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran belanja di lingkungan pemerintah daerah.

Penerapan SBU dimaksudkan agar belanja daerah dilakukan secara standar, wajar, dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan harga pasar dan karakteristik wilayah masing-masing. SBU tidak hanya menjadi acuan teknis, tetapi juga merupakan instrumen kebijakan fiskal yang mendorong efisiensi dalam pengeluaran daerah. Melalui SBU, pemerintah daerah dapat mengendalikan potensi pemborosan dan penyimpangan anggaran, serta meningkatkan keadilan dan kepatuhan antar Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan belanja.

Dalam konteks pelaksanaan APBD, SBU memiliki peran penting untuk memastikan bahwa penyusunan anggaran belanja tidak dilakukan

secara sembarangan atau berlebihan. Penyesuaian terhadap nilai SBU juga dapat dilakukan secara periodik berdasarkan evaluasi atas perubahan harga barang/jasa dan hasil monitoring pelaksanaan anggaran. Oleh karena itu, SBU menjadi elemen penting dalam sistem pengelolaan keuangan daerah yang sehat, efisien, dan berbasis kinerja.

2.3. Alur Pikir

Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan dari George C. Edward III yang menekankan empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi (sikap pelaksana), dan struktur birokrasi. Keempat komponen ini digunakan sebagai dasar dalam menganalisis keberhasilan dan hambatan dalam implementasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) di Kabupaten Morowali Utara. Dalam konteks pelaksanaan APBD, variabel-variabel tersebut dikaji secara sistematis untuk mengetahui sejauh mana kebijakan SBU telah diterapkan secara efektif dan efisien di lingkungan perangkat daerah.

1. Komunikasi

Komunikasi yang baik antara TAPD, Bagian Administrasi Pembangunan dan seluruh perangkat daerah menjadi faktor kunci dalam implementasi kebijakan SBU. Kejelasan informasi mengenai regulasi SBU, petunjuk teknis, serta kebijakan pembatasan anggaran sangat penting untuk memastikan pemahaman yang seragam di antara penyusun dan pelaksana anggaran. Di Kabupaten Morowali Utara, efektivitas implementasi dipengaruhi oleh sejauh mana sosialisasi dan koordinasi dilakukan,

termasuk kejelasan instruksi dan mekanisme konsultasi teknis antar unit kerja.

2. Sumber Daya

Ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten dan sistem pendukung (misalnya SIPD) sangat mempengaruhi kelancaran implementasi SBU dalam APBD. Penelitian ini akan mengevaluasi apakah tenaga keuangan, perencana, dan penyusun anggaran di tiap OPD telah memiliki kapasitas yang memadai dalam memahami dan menerapkan standar biaya yang berlaku. Selain itu, aspek pendanaan, waktu, dan infrastruktur teknologi informasi juga akan ditelaah untuk melihat pengaruhnya terhadap efektivitas pelaksanaan kebijakan.

3. Disposisi (Sikap dan Komitmen Pelaksana)

Sikap pelaksana kebijakan, seperti kepala OPD, bendahara, dan pejabat perencanaan anggaran, turut menentukan sejauh mana implementasi kebijakan SBU berjalan dengan baik. Dalam konteks ini, peneliti akan menggali apakah para pelaksana menunjukkan sikap positif dan komitmen terhadap penerapan SBU, atau justru bersikap permisif terhadap pelanggaran batasan biaya. Penelitian juga mengkaji apakah ada resistensi terhadap perubahan sistem pembelanjaan berbasis efisiensi ini.

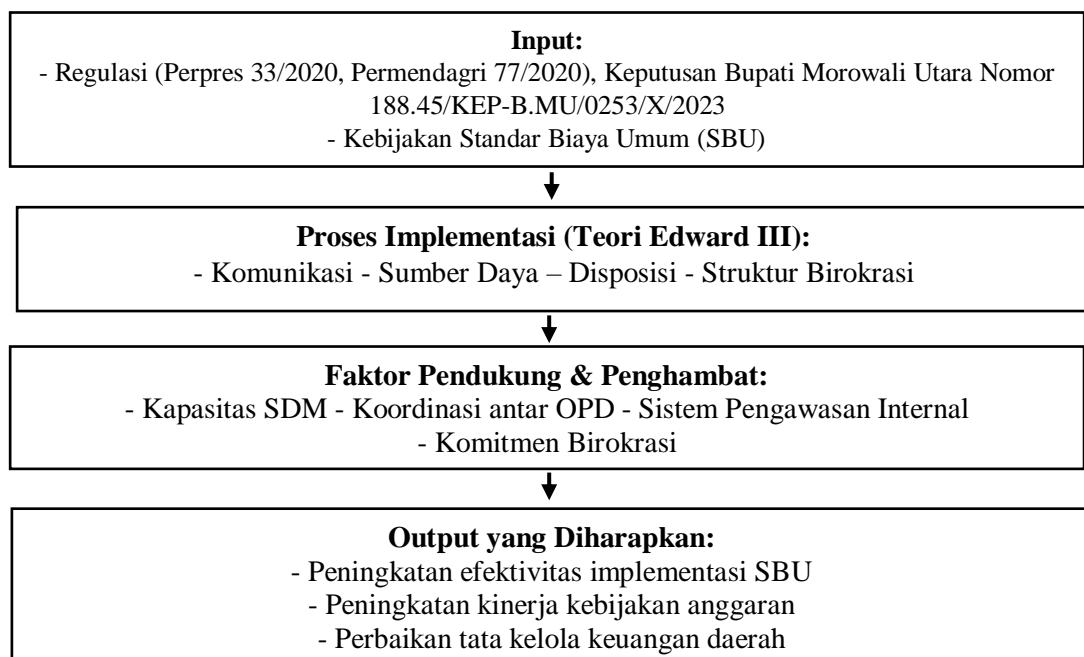
4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi yang jelas dan koordinatif sangat dibutuhkan untuk mendukung implementasi kebijakan SBU dalam APBD. Di Kabupaten Morowali Utara, struktur birokrasi akan dianalisis berdasarkan peran dan

hubungan antar perangkat daerah, khususnya antara TAPD, OPD, dan BPKAD. Penelitian ini juga menelaah apakah alur prosedural dalam penyusunan, pengendalian, dan pelaporan anggaran telah selaras dengan pedoman SBU yang ditetapkan oleh kepala daerah dan regulasi nasional.

Dengan menggunakan pendekatan teori Edward III ini, peneliti akan membangun pemahaman yang lebih utuh terhadap dinamika pelaksanaan kebijakan SBU dalam APBD Kabupaten Morowali Utara, baik dari sisi administratif, teknis, maupun perilaku aparatur. Alur pikir ini selanjutnya akan menjadi dasar dalam menyusun instrumen penelitian dan menganalisis data lapangan yang diperoleh melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara mendalam dengan para pemangku kebijakan dan pelaksana anggaran.

Sesuai yang telah di kemukakan untuk mengarahkan penelitian ini, maka penulis menyusun alur pikir sebagaimana dengan gambar berikut :



Gambar 2.3 Alur Pikir

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif karena fokus utamanya adalah memahami makna, proses, dan dinamika implementasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara. Menurut Sugiyono (2019:9), metode penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti berperan sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel dilakukan secara purposif, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, dan analisis data bersifat induktif. Dengan kata lain, metode kualitatif memungkinkan peneliti memahami fenomena secara lebih mendalam daripada sekadar mengukur gejala.

Sementara itu, Moleong (2018:6) menegaskan bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan, secara holistik serta dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah. Dalam penelitian ini, peneliti ingin memahami bagaimana para pelaksana kebijakan di tingkat OPD memaknai dan menjalankan ketentuan SBU dalam pengelolaan anggaran.

Selain itu, Creswell (2018:4) menekankan bahwa penelitian kualitatif digunakan ketika peneliti ingin mengeksplorasi dan memahami makna yang dianggap muncul dari masalah sosial atau kemanusiaan. Data dikumpulkan

langsung dari lapangan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara tematik. Hal ini sejalan dengan tujuan penelitian, yaitu mengeksplorasi secara komprehensif faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan SBU.

Dengan merujuk pada tiga pandangan tersebut, maka metode kualitatif dipandang paling sesuai untuk penelitian ini karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang holistik, mendalam, dan kontekstual terhadap implementasi kebijakan. Fungsinya adalah memperkuat justifikasi akademis bahwa pilihan metode sesuai dengan tujuan penelitian.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

A. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini berada di Kabupaten Morowali Utara. Pemilihan lokasi tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa wilayah ini memiliki relevansi dengan objek penelitian serta sesuai dengan judul kajian yang diangkat oleh penulis, yaitu Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) Dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Morowali Utara.

B. Waktu Penelitian

Waktu dan jadwal penelitian ini telah ditentukan berdasarkan efektivitas dan efisiensi waktu yang dibutuhkan oleh peneliti sesuai alokasi waktu yang ada seperti telah ditentukan.

3.3 Informan Penelitian

Informan adalah individu yang dianggap memiliki pemahaman mendalam terhadap objek penelitian atau unit analisis yang menjadi pusat perhatian studi. Sementara itu, informasi merupakan kumpulan data atau peristiwa yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Dalam konteks penelitian ini, informan adalah pihak-pihak yang memiliki wawasan yang memadai terkait berbagai aspek Standar Biaya Umum di Kabupaten Morowali Utara, sehingga mereka mampu memberikan data dan informasi yang akurat dan dibutuhkan.

Pemilihan informan dilakukan melalui teknik purposive sampling, yakni metode pemilihan sampel secara sengaja berdasarkan kriteria atau pertimbangan tertentu. Dalam hal ini, yang dijadikan informan adalah individu-individu yang diyakini memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk menyampaikan informasi yang sesuai dengan fokus penelitian.

Adapun jumlah informan dalam penelitian ini yang berada di Kabupaten Morowali Utara, adalah sebanyak 8 orang yaitu :

Tabel. 3.3 Informan Penelitian

No	Nama Jabatan/Unit Kerja	Keterangan
1	Pimpinan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPAKD)	Penanggung jawab utama dalam pengelolaan keuangan daerah
2	Pimpinan Bagian Administrasi Pembangunan Setda	Unit teknis yang berperan dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan

		dan penerapan standar biaya termasuk penyusunan dan pengawasan SBU.
3	Pimpinan Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda)	Bertanggung jawab atas sinkronisasi rencana kegiatan dengan anggaran berbasis SBU.
4	Kepala Sub Bagian Program pada OPD	Pelaksana teknis penyusunan RKA yang berpedoman pada SBU.
5	Bendahara Pengeluaran	Pelaksana administrasi keuangan yang menggunakan SBU dalam pelaksanaan belanja.
6	Inspektorat Daerah (1 orang Auditor)	Pengawas internal yang menilai kepatuhan terhadap kebijakan SBU.
7	Sekretaris Daerah	Ketua TAPD yang memiliki kewenangan strategis dalam implementasi kebijakan anggaran.
8	Pimpinan DPRD atau Ketua Komisi Anggaran	Pemegang fungsi legislasi dan pengawasan dalam pembahasan dan pengesahan APBD.

Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan sesuai dengan kriteria yang ditentukan dan mengetahui permasalahan yang akan diteliti. Mengingat pentingnya kedudukan informan pada penelitian ini sehingga tidak sembarang orang yang dijadikan informan.

Adapun karakteristik dari informan ini yaitu orang-orang yang mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijakan APBD Pemerintah Daerah Kabupaten Morowali Utara

3.4 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

A. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan jenis data deskriptif kualitatif. Sumber data yang digunakan terbagi menjadi dua kategori, yaitu:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari informan melalui wawancara mendalam (in-depth interview). Informan dipilih secara purposive dengan mempertimbangkan posisi, kompetensi, dan keterlibatan langsung dalam proses implementasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara. Data primer diperoleh dari pejabat dan pelaksana teknis di lingkungan pemerintah daerah, seperti pejabat Badan Pengelola Keuangan Daerah, Bappelitbangda, Bagian Administrasi Pembangunan, Inspektorat, Sekretaris Daerah, hingga para kepala sub bagian perencanaan dan bendahara pada OPD. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan panduan yang mengacu pada indikator teori implementasi kebijakan Edward III, yakni komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung melalui studi dokumentasi terhadap sumber-sumber tertulis dan arsip resmi. Data ini meliputi dokumen regulasi seperti Peraturan Presiden Nomor 33

Tahun 2020, Permendagri Nomor 77 Tahun 2020, dokumen Rencana Kerja dan Anggaran OPD, Peraturan Kepala Daerah tentang SBU.

B. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Morowali Utara. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder, yang dikumpulkan melalui beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Wawancara

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terbuka (in-depth interview). Pemilihan metode ini dilakukan karena mampu memberikan ruang bagi informan untuk menyampaikan jawaban secara luas, mendalam, dan tidak terikat oleh pilihan jawaban yang kaku. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali pengalaman, pemahaman, serta persepsi informan mengenai implementasi Standar Biaya Umum (SBU) secara lebih komprehensif.

Wawancara dilakukan dengan berbagai pihak yang memiliki keterlibatan dan pemahaman langsung terhadap proses penyusunan anggaran dan pelaksanaan SBU. Pedoman wawancara disusun dalam bentuk semi terstruktur, sehingga peneliti memiliki kerangka pertanyaan pokok, namun tetap memberikan kesempatan bagi informan untuk mengembangkan jawaban sesuai dengan pengalaman, sudut pandang, dan pengetahuan mereka. Pendekatan ini memastikan bahwa data yang

diperoleh tidak hanya bersifat faktual, tetapi juga mampu menangkap konteks dan dinamika yang terjadi di lapangan.

2. Observasi

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi langsung non-partisipatif. Observasi non-partisipatif berarti peneliti tidak terlibat secara aktif dalam aktivitas yang diamati, melainkan hanya sebagai pengamat independen. Dengan cara ini, peneliti dapat memperoleh gambaran empiris mengenai praktik pelaksanaan kebijakan SBU, tanpa memengaruhi perilaku aparatur atau dinamika internal organisasi.

Dengan kombinasi observasi langsung non-partisipatif dan wawancara terbuka mendalam, peneliti diharapkan mampu mendapatkan data yang kaya, valid, dan holistik, sesuai dengan karakter penelitian kualitatif yang menekankan kedalaman makna dan proses sosial di balik kebijakan publik.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merujuk pada pengumpulan data melalui bahan-bahan tertulis atau visual, baik yang memang dipersiapkan untuk keperluan penelitian maupun yang tidak (Moleong, 2010). Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi dan sumber tertulis lainnya yang berkaitan dengan Standar biaya umum, data ini meliputi dokumen regulasi seperti Peraturan Presiden Nomor 33 Tahun 2020, Permendagri Nomor 77 Tahun 2020, dokumen Rencana Kerja dan Anggaran OPD, Peraturan Kepala Daerah tentang SBU.

3.5 Definisi Konsep

Definisi konsep bertujuan untuk memberikan pemahaman yang jelas tentang variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, sesuai dengan teori Edward III dan konteks kebijakan yang diteliti.

1. Komunikasi

Definisi: Komunikasi dalam konteks implementasi kebijakan adalah proses penyampaian informasi, arahan, dan pemahaman mengenai kebijakan dari pembuat kebijakan kepada pelaksana, dengan tujuan agar isi kebijakan dapat dimengerti, diterima, dan dilaksanakan secara konsisten dan efektif. Komunikasi yang efektif mencakup kejelasan isi kebijakan, konsistensi pesan, serta ketepatan saluran dan waktu penyampaian, sehingga tidak terjadi distorsi atau salah interpretasi dalam pelaksanaannya.

Teori Edward III: Edward III mengemukakan bahwa komunikasi adalah elemen penting dalam proses implementasi kebijakan. karena melalui komunikasi, maksud dan isi kebijakan dapat disampaikan secara jelas kepada pelaksana. Tanpa komunikasi yang efektif, pesan dari pembuat kebijakan dapat disalahartikan, diabaikan, atau dilaksanakan tidak sesuai tujuan awal kebijakan.

Dalam konteks implementasi Standar Biaya Umum (SBU), komunikasi yang baik diperlukan agar pemerintah daerah memahami dengan benar batasan dan ketentuan biaya yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat, sebagaimana tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 33 Tahun 2020.

Komunikasi menjadi jembatan antara pemerintah pusat sebagai perumus kebijakan dan pemerintah daerah sebagai pelaksana, terutama dalam menyampaikan informasi teknis seperti jenis belanja yang dibatasi, mekanisme penyesuaian harga lokal, hingga prosedur revisi standar biaya. Tanpa komunikasi yang efektif, pemerintah daerah dapat mengalami kebingungan dalam menafsirkan batasan biaya, terjadi ketidaksamaan pemahaman antar perangkat daerah, hingga potensi pelanggaran atau penyusunan anggaran yang tidak sesuai ketentuan. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi SBU sangat dipengaruhi oleh sejauh mana informasi mengenai regulasi disampaikan secara jelas, lengkap, dan konsisten melalui berbagai media, seperti surat edaran, bimbingan teknis, sosialisasi, serta forum koordinasi antar instansi.

Dengan komunikasi yang terbuka dan terarah, pemerintah daerah akan lebih siap dalam menyusun Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang sesuai dengan prinsip efisiensi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.

2. Sumber Daya

Definisi : Sumber daya dalam konteks implementasi kebijakan adalah segala bentuk dukungan yang diperlukan untuk menjalankan kebijakan secara efektif, yang mencakup sumber daya manusia, keuangan, informasi, waktu, serta fasilitas atau infrastruktur. Dalam konteks implementasi Standar Biaya Umum (SBU), sumber daya merujuk pada kemampuan teknis dan administratif pemerintah daerah dalam mengadopsi kebijakan SBU ke dalam proses perencanaan dan penganggaran daerah. Hal ini meliputi

kompetensi aparat, keakuratan data harga lokal, ketersediaan sistem informasi keuangan, serta anggaran operasional yang mendukung penerapan standar biaya yang telah ditetapkan.

Teori Edward III: Edward III menekankan bahwa tanpa adanya sumber daya yang cukup, baik dalam bentuk finansial, tenaga kerja terlatih, maupun infrastruktur yang mendukung, kebijakan tidak akan dapat dilaksanakan dengan efektif. Dalam konteks Standar Biaya Umum, ketersediaan sumber daya menjadi faktor krusial untuk menjamin bahwa alokasi anggaran dapat digunakan secara efisien, akuntabel, dan sesuai dengan kebutuhan riil di lapangan. Tanpa perencanaan SBU yang memadai, pemerintah daerah dapat mengalami kendala dalam menentukan besaran biaya yang wajar untuk setiap program atau kegiatan, yang pada akhirnya dapat berdampak pada rendahnya kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, implementasi SBU harus didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten, sistem informasi keuangan yang transparan, serta koordinasi lintas perangkat daerah agar kebijakan anggaran dapat berjalan optimal sesuai dengan prinsip efektivitas dan efisiensi.

3. Disposisi

Definisi: Disposisi dalam konteks implementasi kebijakan adalah sikap, komitmen, dan tingkat penerimaan dari para pelaksana terhadap kebijakan yang akan diimplementasikan, termasuk pemahaman mereka terhadap tujuan kebijakan serta kesediaan untuk melaksanakannya secara konsisten. Dalam konteks kebijakan Standar Biaya Umum (SBU), disposisi mencerminkan sejauh mana aparat pemerintah daerah menerima dan

berkomitmen untuk menerapkan ketentuan SBU dalam proses perencanaan dan penganggaran daerah, serta bersedia melakukan penyesuaian terhadap aturan yang berlaku demi tercapainya efisiensi dan akuntabilitas keuangan.

Teori Edward III: Edward III menekankan bahwa disposisi yang positif dari pelaksana kebijakan, seperti pejabat pemerintah daerah, dan pihak terkait lainnya, adalah elemen kunci dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Sikap dan komitmen pelaksana terhadap kebijakan akan menentukan seberapa efektif program tersebut diimplementasikan di lapangan. Disposisi yang buruk dapat menghambat keberhasilan kebijakan.

4. Struktur Birokrasi

Definisi: Struktur birokrasi adalah sistem organisasi dan prosedur yang mengatur bagaimana kebijakan disalurkan dan dilaksanakan. Ini termasuk pengorganisasian tugas, pengawasan, dan evaluasi untuk memastikan bahwa kebijakan dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Teori Edward III: Edward III mengemukakan bahwa struktur birokrasi yang efisien sangat penting dalam implementasi kebijakan. Sebuah struktur birokrasi yang terorganisir dengan baik dapat memperlancar aliran informasi dan keputusan, mengurangi hambatan administratif, dan memastikan bahwa kebijakan diterapkan dengan konsisten di seluruh tingkat pemerintahan. Tanpa struktur birokrasi yang jelas, kebijakan dapat terhambat oleh kekurangan koordinasi dan pengawasan yang tidak memadai.

5. Implementasi Kebijakan

Definisi: Implementasi kebijakan adalah proses penerapan keputusan yang dibuat oleh pemerintah ke dalam tindakan nyata, yang melibatkan berbagai aktor dan sumber daya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Teori Edward III: Edward III (Subarsono 2005) menjelaskan bahwa implementasi kebijakan sering kali terhambat oleh berbagai faktor, termasuk kurangnya komunikasi, sumber daya, disposisi yang tidak mendukung, dan struktur birokrasi yang tidak efisien.

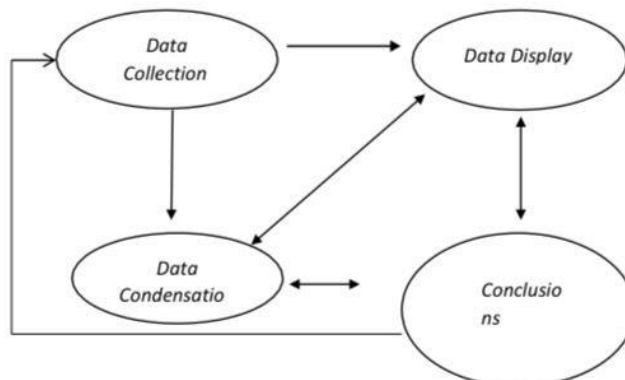
Konsep-konsep di atas dapat dihubungkan dengan teori Edward III untuk menganalisis pelaksanaan Standar Biaya Umum, dengan fokus pada bagaimana keempat dimensi ini mempengaruhi efektivitas pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis kualitatif, yang mengutamakan kualitas data dibandingkan kuantitasnya, akan digunakan untuk menyajikan temuan. Data yang disajikan dalam format selain angka, seperti teks atau pernyataan, dapat dianalisis menggunakan metode ini. Untuk menjelaskan dan memberikan penjelasan serta gambaran menyeluruh mengenai topik pokok bahasan, maka analisis deskriptif kualitatif merupakan pendekatan analisis kualitatif yang digunakan dalam kegiatan ini. Dengan demikian, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang sedang diteliti, serta memberikan gambaran yang lebih kaya dan kompleks mengenai konteks sosial dan budaya yang melingkupinya. Melalui analisis ini, diharapkan pula dapat ditemukan pola-pola, tema, dan kategori yang muncul dalam data, sehingga

dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori atau pemahaman yang lebih baik terhadap suatu fenomena.

Berdasarkan hal tersebut di atas, hendaknya seorang peneliti kualitatif melakukan studi pendahuluan atau pra-penelitian untuk mempersempit penekanan masalah sebelum menginjakkan kaki di lapangan. Saat melakukan penelitian di lapangan, analisis data dilakukan secara real time, di tengah pengumpulan data. Hal ini sesuai dengan model Miles, Huberman dan Saldana (2014) yang menunjukkan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif terjadi baik secara bersamaan maupun segera setelah pengumpulan data selesai. Peneliti telah menganalisis tanggapan orang yang diwawancarai pada saat wawancara. Jika peneliti mempunyai firasat buruk terhadap jawaban yang diperolehnya dari wawancara setelah melakukan beberapa analisis, mereka akan terus menyelidiki hingga mendapatkan tanggapan yang mereka anggap meyakinkan. Tujuan penelitian deskriptif kualitatif adalah memberikan penjelasan menyeluruh tentang suatu fenomena berdasarkan data yang dikumpulkan. Pendekatan tersebut yaitu model Miles, Huberman dan Saldana (2014), digunakan dengan cara berikut untuk memfasilitasi analisis data:



Gambar 3.6 Model Analisis Data Miles, Huberman dan Saldana

1. Kondensasi Data

Kondensasi data merujuk pada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mentransformasi data yang diperoleh dari catatan lapangan, hasil wawancara, transkrip, dokumen, serta bahan-bahan empiris lainnya dalam penelitian. Proses ini merupakan tahap awal dari analisis data yang bertujuan untuk menyaring informasi yang relevan dan signifikan guna menjawab fokus masalah penelitian. Kondensasi data tidak hanya dilakukan saat pengumpulan data berlangsung, namun terus berlanjut hingga analisis dan penyusunan laporan akhir selesai. Beberapa tahapan penting dalam proses kondensasi data menurut Miles dan Huberman (2014) adalah sebagai berikut:

a. Pemilihan (Selecting)

Pada tahap ini, peneliti bertindak secara selektif dengan menentukan dimensi-dimensi mana yang dianggap paling penting, serta mengidentifikasi hubungan-hubungan yang bermakna. Dengan demikian, peneliti dapat memutuskan informasi mana yang akan dikumpulkan, disimpan, dan digunakan untuk dianalisis secara lebih mendalam (Miles & Huberman, 2014:18).

b. Pengerucutan (Focusing)

Tahap ini merupakan kelanjutan dari proses seleksi data. Peneliti mulai memfokuskan data yang berkaitan langsung dengan rumusan masalah penelitian. Proses ini berfungsi sebagai pra-analisis, di mana hanya data yang relevan dan mendukung pertanyaan penelitian yang disaring dan dipertahankan untuk dianalisis lebih lanjut (Miles & Huberman, 2014).

c. **Peringkasan (Abstracting)**

Pada tahap ini, peneliti mulai membuat rangkuman dari data yang telah difokuskan. Rangkuman ini memuat inti, proses, serta pernyataan-pernyataan penting yang tetap dijaga agar tidak kehilangan makna esensialnya. Evaluasi terhadap kualitas dan kecukupan data juga dilakukan untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh cukup untuk mendukung analisis.

d. **Penyederhanaan dan Transformasi (Simplifying and Transforming)**

Data yang telah dirangkum kemudian disederhanakan dan ditransformasikan ke dalam bentuk yang lebih terstruktur. Proses ini dilakukan melalui pengkategorian data ke dalam pola atau tema yang lebih luas dan bermakna. Transformasi juga dilakukan melalui pembuatan ringkasan, pengkodean data, pengembangan tema, serta penyusunan memo analitik untuk membantu peneliti dalam menarik kesimpulan secara sistematis.

2. Penyajian Data

Setelah proses reduksi atau kondensasi data dilakukan, tahap berikutnya adalah penyajian data (data display). Dalam konteks penelitian kualitatif, penyajian data bertujuan untuk mengorganisasi dan menyusun data ke dalam bentuk yang sistematis sehingga dapat dipahami dengan lebih mudah. Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat berbentuk teks naratif, tabel, grafik, bagan alir (flowchart), piktogram, dan bentuk visual lainnya yang mempermudah identifikasi pola dan hubungan antarkategori.

Namun, yang paling umum digunakan dalam penelitian kualitatif adalah bentuk uraian deskriptif atau naratif. Dengan menggunakan bentuk naratif ini, data yang telah direduksi dapat dipaparkan secara runtut dan logis, sehingga memudahkan peneliti dalam menafsirkan makna dari fenomena yang dikaji. Penyajian data yang baik membantu peneliti dalam melihat struktur dan hubungan antar informasi serta mempersiapkan tahap analisis berikutnya, yaitu penarikan kesimpulan.

3. Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan (drawing conclusion) dan verifikasi. Kesimpulan yang dihasilkan merupakan bentuk interpretasi dari data yang telah dikumpulkan dan dianalisis, dengan tujuan untuk menjawab rumusan masalah yang telah disusun sebelumnya. Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan dapat bersifat sementara dan dapat mengalami perubahan seiring dengan ditemukannya data-data baru selama proses penelitian berlangsung.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif tidak hanya berfungsi sebagai jawaban dari permasalahan penelitian, tetapi juga dapat berupa temuan-temuan baru yang bersifat eksploratif. Temuan ini bisa berupa gambaran, deskripsi, atau konstruksi atas suatu fenomena sosial yang sebelumnya belum jelas dan menjadi terang setelah diteliti. Dengan demikian, kesimpulan kualitatif tidak hanya menyelesaikan masalah, tetapi juga berkontribusi dalam memperkaya pemahaman atas objek yang diteliti.

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

4.1.1 Gambaran Umum Standar Biaya Umum Dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara

Penyelenggaraan pemerintahan daerah di Kabupaten Morowali Utara menuntut adanya sistem pengelolaan keuangan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Pengelolaan keuangan daerah dilaksanakan melalui instrumen utama berupa Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang mencerminkan arah kebijakan, prioritas pembangunan, serta komitmen pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan publik. Dalam penyusunannya, APBD harus mengacu pada prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), serta disusun berdasarkan pendekatan kinerja yang berorientasi pada hasil.

Agar pelaksanaan anggaran dapat berjalan secara tertib dan terukur, pemerintah daerah wajib memiliki acuan yang jelas dalam menetapkan besaran biaya kegiatan. Dalam hal ini, Standar Biaya Umum (SBU) berperan penting sebagai pedoman dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) perangkat daerah, serta menjadi dasar pengendalian penggunaan anggaran dalam setiap program dan kegiatan.

Secara normatif, SBU adalah satuan biaya yang ditetapkan oleh pemerintah daerah sebagai pedoman dalam perencanaan dan pelaksanaan

anggaran. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa setiap pengeluaran daerah dilakukan secara wajar, efisien, dan sesuai kemampuan keuangan daerah. Ketentuan mengenai SBU diatur dalam berbagai regulasi nasional, di antaranya:

1. Peraturan Presiden Nomor 33 Tahun 2020 tentang Standar Harga Satuan Regional (SHSR), yang menjadi acuan bagi daerah dalam menetapkan standar biaya barang dan jasa.
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah, yang mengatur tata cara penyusunan, penetapan, dan penggunaan SBU dalam siklus APBD.
3. Peraturan Bupati Morowali Utara tentang Standar Biaya Umum, yang diterbitkan setiap tahun sebagai turunan dari ketentuan di atas dan disesuaikan dengan kondisi fiskal daerah.

Dengan dasar hukum tersebut, SBU berfungsi sebagai alat kendali fiskal dan instrumen evaluatif dalam menjaga keseragaman serta efisiensi pelaksanaan kegiatan di seluruh perangkat daerah.

4.1.2 Gambaran Umum Kabupaten Morowali Utara

Kabupaten Morowali Utara merupakan hasil pemekaran dari Kabupaten Morowali di Provinsi Sulawesi Tengah, yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2013 tentang Pembentukan Kabupaten Morowali Utara. Pembentukan kabupaten ini merupakan bagian dari kebijakan desentralisasi untuk mempercepat pemerataan pembangunan,

meningkatkan pelayanan publik, dan memperpendek rentang kendali pemerintahan di wilayah bagian utara Kabupaten Morowali.

Sebagai daerah otonom baru, Kabupaten Morowali Utara melaksanakan pembangunan berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) 2005–2025, yang dijabarkan dalam RPJMD 2021–2026 sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2021. Periode RPJMD ini menjadi tahap keempat dari pelaksanaan RPJPD dan menegaskan komitmen pemerintah daerah dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

Secara geografis, Kabupaten Morowali Utara terletak di bagian timur Provinsi Sulawesi Tengah, dengan posisi astronomis antara 01°31'12"–03°46'48" Lintang Selatan dan 121°02'24"–123°15'36" Bujur Timur. Luas wilayah administratif Kabupaten Morowali Utara mencapai 18.362,39 km², terdiri atas:

- Wilayah daratan: ± 10.004,28 km²
- Wilayah lautan: ± 8.344,27 km²

Wilayah ini terbagi menjadi 10 Kecamatan, 122 Desa, dan 3 Kelurahan, dengan ibu kota berada di Kolonodale, Kecamatan Petasia. Kecamatan terluas adalah Bungku Utara (2.406,79 km² atau 24,06% dari total luas wilayah), sedangkan kecamatan terkecil adalah Petasia Barat (480,30 km² atau 4,80%).

Adapun batas-batas administratif wilayah Kabupaten Morowali Utara yaitu:

- Sebelah Utara : Kabupaten Tojo Una-Una dan Kabupaten Banggai
- Sebelah Timur : Kabupaten Morowali dan Laut Banda

- Sebelah Selatan : Kabupaten Luwu Timur (Provinsi Sulawesi Selatan)
- Sebelah Barat : Kabupaten Poso

Kondisi topografi daerah ini relatif bervariasi, terdiri dari kawasan pesisir, dataran rendah, perbukitan, hingga pegunungan dengan ketinggian antara 180–317 meter di atas permukaan laut, yang berimplikasi pada persebaran penduduk dan pola pembangunan wilayah.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kabupaten Morowali Utara (BPS, 2024), jumlah penduduk tahun 2023 tercatat sebanyak 126.050 jiwa, dengan laju pertumbuhan penduduk sekitar 1,56% per tahun. Kepadatan penduduk rata-rata mencapai 13 jiwa per km², yang menunjukkan karakteristik wilayah dengan persebaran penduduk relatif jarang, terutama pada daerah pedalaman dan pegunungan.

4.1.3 Profil Pemerintah Daerah Kabupaten Morowali Utara

Pemerintah Daerah Kabupaten Morowali Utara merupakan penyelenggara pemerintahan daerah yang memiliki kewenangan otonomi sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang memberikan hak, wewenang, dan kewajiban kepada daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan prinsip otonomi luas, nyata, dan bertanggung jawab.

Secara struktural, Pemerintah Kabupaten Morowali Utara dipimpin oleh Bupati sebagai kepala daerah dan Wakil Bupati sebagai wakil kepala

daerah yang dipilih secara demokratis melalui pemilihan kepala daerah.

Kepala daerah dibantu oleh perangkat daerah yang terdiri dari:

- Sekretariat Daerah, yang berfungsi sebagai koordinator administratif dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan.
- Sekretariat DPRD, yang berperan dalam mendukung pelaksanaan fungsi legislasi, anggaran, dan pengawasan DPRD.
- Inspektorat Daerah, yang bertugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan dan penggunaan anggaran daerah.
- Dinas-Dinas Teknis, yang melaksanakan urusan wajib dan pilihan sesuai kewenangan daerah.
- Badan-Badan Daerah, seperti Bappelitbangda, BKPSDM, dan BPKAD yang berfungsi strategis dalam perencanaan, pengelolaan keuangan, serta pengembangan SDM aparatur.
- Kecamatan dan Kelurahan, sebagai perangkat pelaksana teknis administratif di wilayah, yang menjadi ujung tombak pelayanan publik.

Struktur pemerintahan daerah ini dirancang untuk menjamin efektivitas koordinasi antar-organisasi perangkat daerah (OPD) dalam menjalankan fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pembangunan. Secara umum, terdapat 22 Dinas, 3 Badan, 10 Kecamatan, 122 Desa dan 3 Kelurahan di wilayah Kabupaten Morowali Utara.

Dalam pelaksanaan tata kelola pemerintahan, Pemerintah Daerah berkomitmen untuk memperkuat prinsip *Good Governance*, yang mencakup transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, dan partisipasi publik. Hal

ini diwujudkan melalui peningkatan kapasitas kelembagaan, pembenahan sistem pelayanan publik, serta implementasi reformasi birokrasi yang berorientasi pada pelayanan prima.

Sebagaimana tertuang dalam Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2021 tentang RPJMD Kabupaten Morowali Utara Tahun 2021–2026, visi pembangunan daerah adalah:

“Terwujudnya Kabupaten Morowali Utara yang Sehat, Cerdas, dan Sejahtera.”

Visi tersebut menggambarkan cita-cita daerah untuk mewujudkan masyarakat yang sehat secara jasmani dan rohani, cerdas melalui peningkatan mutu pendidikan dan daya saing SDM, serta sejahtera melalui pembangunan ekonomi inklusif yang berbasis potensi lokal.

Untuk mewujudkan visi tersebut, pemerintah daerah menetapkan 5 (lima) misi pembangunan daerah :

1. Meningkatkan aksesibilitas, keterjangkauan biaya, dan mutu pelayanan kesehatan secara merata di seluruh wilayah kabupaten.
2. Meningkatkan aksesibilitas dan mutu pendidikan dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing.
3. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemberdayaan ekonomi lokal dan peningkatan kapasitas pengelolaan sumber daya daerah.
4. Meningkatkan ketersediaan dan keandalan infrastruktur untuk menunjang konektivitas dan pemerataan pembangunan antarwilayah.

5. Meningkatkan profesionalisme, kinerja, dan tata kelola pemerintahan dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel.

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam penelitian tentang Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum Dalam Pelaksanan Anggaran Pendapatan dan Belanja Kabupaten Morowali Utara ini, peneliti menggunakan model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Edward III (dalam Pramono, 2020) yang terdiri dari empat variabel yakni komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

1. Komunikasi dalam Implementasi SBU dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara

Komunikasi kebijakan dalam konteks pelaksanaan Standar Biaya Umum (SBU) berarti proses penyampaian informasi, arahan, dan pedoman dari Pemerintah Daerah melalui Bupati, TAPD, BPKAD, dan perangkat daerah terkait kepada seluruh pelaksana anggaran (SKPD/OPD) agar pelaksanaan APBD berjalan sesuai dengan ketentuan biaya standar yang telah ditetapkan.

Edward III dalam Suhaya (2020) mengatakan bahwa perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau dijalankan. Jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan dan juga bagi Masyarakat yang melaksanakan kebijakan

tersebut. Oleh karena itu konsistensi juga harus mendapat perhatian dalam sebuah komunikasi.

Komunikasi kebijakan memiliki tiga dimensi menurut Edward III dalam (Widodo,2010:97), yaitu sebagai berikut :

1. Transmisi

Dimensi Transmisi berkaitan dengan bagaimana informasi kebijakan disampaikan dari pembuat kebijakan ke pelaksana. Dalam konteks Implementasi Standar biaya umum dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara, transmisi dilakukan melalui Surat Keputusan Bupati Morowali Utara tentang Standar Biaya Umum tahun anggaran berjalan, dan Surat Edaran, Sosialisasi dan bimbingan teknis oleh Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Morowali Utara kepada seluruh OPD setiap kali ada pembaruan SBU. Efektivitas transmisi ini sangat bergantung pada sejauh mana pesan kebijakan diterima oleh semua pihak yang terlibat, mulai dari pejabat perencanaan, PPTK, PPK, hingga bendahara pengeluaran.

2. Kejelasan

Dimensi kejelasan menggambarkan bahwa kebijakan yang ditransmisikan kepada pelaksana, target group dan pihak lain yang berkepentingan harus jelas sehingga maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan tersebut akan diketahui dan dilaksanakan untuk mensukseskan kebijakan secara efektif dan efisien

Kejelasan informasi dalam implementasi SBU masih perlu diperbaiki. Bahasa teknis dalam dokumen SBU seringkali sulit dipahami oleh staf pelaksana, dan tidak semua perubahan atau penyesuaian disertai penjelasan yang rinci.

Beberapa OPD menafsirkan sendiri nilai atau jenis biaya berdasarkan pengalaman tahun sebelumnya, yang berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian dalam laporan keuangan.

3. Konsistensi

Konsistensi pesan juga menjadi tantangan. Informasi kebijakan terkadang berubah di tengah tahun anggaran karena adanya penyesuaian harga pasar atau kebijakan nasional baru.

Hal ini menyebabkan kebingungan di tingkat pelaksana dan mengganggu stabilitas perencanaan keuangan OPD.

Pertanyaan terkait Komunikasi dalam implementasi SBU dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara :

1. Bagaimana proses penyebarluasan (sosialisasi) kebijakan SBU kepada OPD atau unit kerja Anda?
2. Apakah informasi terkait regulasi/aturan SBU diterima dengan jelas dan tidak menimbulkan perbedaan tafsir?
3. Bagaimana cara OPD Anda menerima dan memahami instruksi mengenai SBU?
4. Apakah pernah terjadi ketidakjelasan atau inkonsistensi aturan yang berdampak pada implementasi anggaran? Bisa ceritakan contohnya?

5. Menurut Anda, apa yang perlu ditingkatkan agar komunikasi kebijakan SBU lebih efektif?

Informan pertama wawancara dengan Bapak Sinyo F. Tobigo, SE, selaku Kepala Bagian Administrasi Pembangunan Setdakab Morowali Utara, dilaksanakan pada Senin, 21 September 2025, pukul 08.00 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“Proses penyebarluasan kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) kepada seluruh perangkat daerah dilakukan secara formal dan terstruktur setiap tahun anggaran. Mekanismenya meliputi: rapat teknis penyusunan anggaran, penyampaian dokumen resmi Standar Biaya Umum yang ditetapkan melalui Keputusan Bupati, serta sosialisasi langsung kepada pejabat perencana, pejabat penatausahaan keuangan, bendahara, dan kasubbag program di masing-masing OPD. Sosialisasi ini pada umumnya dilakukan sebelum penyusunan RKA dan DPA, sehingga SBU sudah menjadi acuan sejak tahap perencanaan.”

Beliau juga menjelaskan :

“bahwa secara prinsip, informasi mengenai ketentuan SBU telah disusun dalam format yang jelas: satuan biaya, batas maksimal pembiayaan suatu komponen belanja, dan klasifikasi jenis belanja. Namun, realitas di lapangan masih menunjukkan bahwa tidak semua OPD memahami dokumen tersebut dengan tingkat pemahaman yang sama. Perbedaan tafsir masih sering terjadi, misalnya dalam hal jumlah maksimal Anggota Tim Pelaksana kegiatan, biaya perjalanan dinas, atau paket belanja operasional. Perbedaan ini biasanya muncul karena ada OPD yang cenderung menyesuaikan anggaran berdasarkan kebiasaan tahun-tahun sebelumnya, bukan pada angka SBU terbaru.”

Lanjut kata beliau :

“kasus perbedaan pemahaman ini pernah berdampak pada temuan BPK. Dalam situasi seperti ini, bagian Pembangunan harus memberikan klarifikasi kepada BPK agar tidak terjadi temuan yang sama di tahun berikutnya”.

Kajian Data :

Pernyataan informan diatas menunjukkan bahwa secara prosedural mekanisme penyebarluasan kebijakan SBU sudah tersusun dengan baik dan formal. Hal ini terlihat dari beberapa bentuk kegiatan:

- Rapat teknis penyusunan anggaran,
- Penyampaian dokumen resmi SBU yang ditetapkan melalui Keputusan Bupati, dan
- Sosialisasi langsung kepada pejabat perencana, PPK, bendahara, dan kasubbag program di masing-masing OPD.

Data ini mengonfirmasi bahwa secara administratif, kebijakan SBU telah disebarluaskan sebelum penyusunan RKA dan DPA, sehingga secara normatif SBU sudah ditempatkan sebagai acuan sejak tahap perencanaan anggaran. Namun, data wawancara juga mengungkap bahwa terdapat kesenjangan pada tingkat pemahaman di antara OPD. Perbedaan tafsir terhadap ketentuan SBU, terutama terkait : jumlah maksimal anggota tim pelaksana, besaran biaya perjalanan dinas, dan paket belanja operasional. Ini menunjukkan bahwa implementasi SBU belum sepenuhnya seragam di semua perangkat daerah. Bahkan, informan menyebutkan bahwa perbedaan pemahaman ini pernah berimplikasi pada temuan BPK, sehingga bagian Pembangunan harus memberikan klarifikasi agar tidak terulang pada tahun berikutnya. Ini menggambarkan bahwa secara dokumen SBU sudah jelas, tetapi secara praktik masih terjadi deviasi pemahaman dan penerapan.

Kajian Teori :

Jika dikaitkan dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, temuan ini terutama menyentuh aspek komunikasi. Edward III menekankan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh :

1. Kejelasan (clarity) pesan kebijakan,
2. Konsistensi (consistency) informasi yang disampaikan, dan
3. Transmisi (transmission) atau proses penyampaian kebijakan dari pembuat kebijakan kepada pelaksana di lapangan.

Dalam konteks ini, meskipun SBU telah disusun dalam format yang jelas (memuat satuan biaya, batas maksimal pembiayaan, dan klasifikasi belanja), realitas perbedaan pemahaman di antara OPD menunjukkan adanya kelemahan pada dimensi transmisi dan penerimaan pesan kebijakan. Artinya, komunikasi kebijakan belum sepenuhnya efektif, karena:

- Informasi formal sudah ada, tetapi internalisasi makna SBU belum merata.
- Sebagian OPD masih menggunakan “kebiasaan tahun-tahun sebelumnya” sebagai rujukan, bukan angka SBU terbaru. Hal ini menunjukkan resistensi kebijakan atau setidaknya keterlambatan adaptasi terhadap regulasi baru.

Dalam perspektif teori Edward III, hal ini mengindikasikan bahwa komunikasi kebijakan belum menyentuh level pemahaman substantif, baru sebatas penyampaian dokumen dan sosialisasi formal.

Keterkaitan dengan Penelitian Terdahulu :

Temuan dari wawancara ini selaras dengan beberapa hasil penelitian terdahulu:

1. Luthfi Baidlowi (2022) menemukan bahwa dalam penerapan Standar Biaya Masukan di KPPBC Jember, meskipun pelaksanaannya telah sesuai regulasi, tetap terjadi ketidaksesuaian teknis seperti satuan ukur yang tidak tepat dan rincian belanja yang kurang jelas. Ini mirip dengan kasus di Morowali Utara, di mana dokumen SBU jelas, tetapi interpretasi di tingkat pelaksana bervariasi.
2. Rinaldi Alisyaputra (2023) juga menunjukkan bahwa implementasi SBU di Pemerintah Kota Langsa sudah mengacu pada regulasi, tetapi terbentur pada keterbatasan sumber daya dan tantangan teknis dalam penerapan. Dalam konteks ini, perbedaan pemahaman OPD di Morowali Utara juga dapat dikategorikan sebagai tantangan teknis implementasi, khususnya dalam menafsirkan batas maksimal biaya dan ketentuan detail belanja.
3. Jordhi Mirza Rozaki dan Bambang Suhartono (2022) melalui kajian implementasi penilaian pelaksanaan anggaran berbasis IKPA, menunjukkan bahwa kerangka tata kelola anggaran yang baik masih memerlukan pemahaman yang sama di antara pelaksana agar

efektivitasnya tercapai. Hal ini sejalan dengan kondisi di Morowali Utara, di mana kerangka formal (SBU dan Keputusan Bupati) sudah tersedia, tetapi implementasinya belum seragam akibat perbedaan pemahaman.

Dengan demikian, posisi temuan ini mengkonfirmasi pola yang sama dalam penelitian terdahulu, yaitu bahwa “kepatuhan formal terhadap regulasi tidak selalu berbanding lurus dengan keseragaman implementasi di lapangan”.

Analisis Penulis :

Berdasarkan temuan wawancara, penulis menilai bahwa Pemerintah Kabupaten Morowali Utara telah menunjukkan komitmen formal dalam penerapan Standar Biaya Umum (SBU) melalui penetapan regulasi dan sosialisasi berkala. Namun, fakta di lapangan menunjukkan adanya jarak antara kebijakan tertulis dan pelaksanaan, yang terlihat dari perbedaan tafsir antar-OPD serta penggunaan acuan SBU yang tidak seragam. Kondisi ini menandakan bahwa meskipun prosedur dan struktur birokrasi telah tersedia, komunikasi kebijakan belum berjalan efektif sebagai instrumen penyamaan persepsi pelaksana anggaran.

Mengacu pada teori implementasi Edward III, kelemahan utama terletak pada variabel komunikasi yang belum mampu memastikan internalisasi SBU secara menyeluruh. Sosialisasi yang bersifat seremonial belum cukup untuk mengubah kebiasaan lama dalam penyusunan anggaran, sehingga berpotensi menimbulkan kesalahan administratif, bahkan berdampak pada temuan BPK. Oleh karena itu, diperlukan pola

komunikasi kebijakan yang lebih berkelanjutan, responsif, dan mendalam agar SBU tidak hanya menjadi dokumen normatif, tetapi benar-benar menjadi standar pengendalian biaya yang dipahami dan dipatuhi secara konsisten oleh seluruh OPD.

Informan kedua wawancara dengan Bapak Rian Adhiya Baskara Tompira, S.STP, selaku Kasubag Program Keuangan dan Aset pada Bappelitbangda Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Senin, 21 September 2025, pukul 11.00 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“Komunikasi merupakan unsur paling penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) di Kabupaten Morowali Utara. tanpa komunikasi yang baik antara penyusun kebijakan dan pelaksana teknis di lapangan, pelaksanaan SBU berpotensi menimbulkan kesalahan tafsir, keterlambatan penyusunan RKA, hingga inkonsistensi dalam pelaksanaan APBD.”

Beliau juga menambahkan bahwa :

“Perubahan regulasi dari pusat, seperti penyesuaian Perpres No. 33 Tahun 2020 dan Permendagri No. 77 Tahun 2020, kadang menimbulkan kebingungan bagi aparatur di daerah. Hal ini diperparah oleh keterlambatan sosialisasi pembaruan kebijakan, yang menyebabkan sebagian OPD masih berpedoman pada aturan tahun sebelumnya saat menyusun RKA.”

Kajian Data :

Wawancara dengan informan diatas menunjukkan dua persoalan kunci dalam implementasi SBU:

1. Ketergantungan tinggi pada komunikasi kebijakan

Ketika komunikasi tidak berjalan baik, muncul konsekuensi operasional berupa : kesalahan penafsiran regulasi, keterlambatan penyusunan RKA, ketidaksinkronan antara dokumen perencanaan dan

pelaksanaan APBD. Artinya, SBU sudah tersedia sebagai instrumen regulatif, tetapi belum sepenuhnya dipahami sebagai pedoman teknis yang wajib ditaati.

2. Regulasi pusat berubah cepat, sosialisasi lambat

Pergantian atau penyempurnaan regulasi misalnya Perpres No. 33/2020 (Standar Harga Satuan Regional) dan Permendagri No. 77/2020 tidak diikuti kesiapan daerah dalam memahami dan menerapkannya, sehingga OPD cenderung menggunakan angka tahun sebelumnya. Kondisi ini memperlihatkan adanya gap informasi antara pembentukan kebijakan dan pelaksanaan teknis. Data ini menegaskan bahwa penundaan informasi regulasi menimbulkan efek domino terhadap kualitas perencanaan anggaran.

Kajian Teori :

Temuan ini sangat selaras dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, terutama pada variabel komunikasi. Menurut Edward III, keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh empat faktor : komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Dalam konteks wawancara ini, persoalan utama terletak pada aspek komunikasi kebijakan, yang menurut teori harus memenuhi:

Dimensi Komunikasi	Kondisi Ideal	Kondisi Lapangan (Informan)
Kejelasan	Pesan kebijakan harus mudah dipahami	SBU jelas, tetapi penafsiran OPD berbeda

Dimensi Komunikasi	Kondisi Ideal	Kondisi Lapangan (Informan)
Konsistensi	Informasi seragam antar level pelaksana	OPD masih merujuk regulasi lama
Arah komunikasi	Transmisi dari pusat → daerah → OPD	Terjadi keterlambatan sosialisasi regulasi

Jika transmisi informasi tidak seragam, implementor kebijakan akan mengembangkan interpretasi sendiri, yang pada akhirnya memunculkan penyimpangan kebijakan.

Keterkaitan dengan Penelitian Terdahulu :

Temuan dari informan kedua ini memperkuat hasil-hasil penelitian sebelumnya antara lain:

1. Rinaldi Alisyaputra menemukan adanya hambatan sumber daya dan pemahaman implementor dalam pelaksanaan SBU.
2. Luthfi Baidlowi mencatat bahwa walaupun standar biaya tersedia, pelaksana masih menggunakan kebiasaan lama dalam penyusunan anggaran.
3. Jordhi Mirza Rozaki dan Bambang Suhartono menunjukkan pentingnya konsistensi tata kelola anggaran untuk menghindari ketidaksinkronan implementasi.
4. Jein Helvina Ndama menyimpulkan bahwa komunikasi menjadi variabel yang belum efektif dalam implementasi kebijakan keuangan daerah.

Dengan demikian, hasil wawancara ini tidak hanya sejalan dengan penelitian terdahulu, tetapi juga memperkuat bukti empiris bahwa komunikasi merupakan titik kritis dalam implementasi kebijakan, khususnya pada kebijakan biaya daerah.

Analisis Penulis

Berdasarkan uraian tersebut, penulis menilai bahwa permasalahan implementasi SBU di Morowali Utara bukan terletak pada kelemahan regulasi, tetapi pada tata kelola komunikasi kebijakan. Terdapat dua kesenjangan krusial:

1. Kesenjangan informasi vertikal

Perubahan regulasi dari pusat tidak langsung diinternalisasi ke daerah.

Hal ini menyebabkan OPD melakukan *copy-paste* anggaran lama, karena kurang mendapatkan pemahaman kebijakan terbaru.

2. Kesenjangan pemahaman horizontal

Tiap OPD memiliki tingkat literasi anggaran yang berbeda. Tanpa mekanisme *coaching* atau *capacity building*, kesalahan tafsir akan terus berulang setiap tahun.

Dengan demikian, penulis menegaskan bahwa komunikasi bukan sekadar proses penyampaian informasi, tetapi sebuah mekanisme pembentukan pemahaman. Maka, keberhasilan implementasi SBU akan sangat dipengaruhi oleh : kecepatan penyampaian regulasi terbaru, kualitas sosialisasi, penyediaan pedoman teknis yang jelas, dan pendampingan langsung kepada penyusun RKA.

Jika aspek ini tidak diperbaiki, maka Standar Biaya Umum hanya akan menjadi dokumen normatif, bukan instrumen pengendali belanja daerah.

Informan ketiga wawancara dengan Lusiana Mohamad, selaku Bendahara Pengeluaran Sekretariat DPRD Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Selasa, 22 September 2025, pukul 08.30 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“Proses penyebarluasan kebijakan SBU dilakukan melalui surat edaran resmi dari Bupati Morowali Utara dan sosialisasi menjelang penyusunan RKA setiap tahun anggaran. Dalam kegiatan tersebut, bendahara dan pejabat pelaksana keuangan di setiap OPD biasanya mendapatkan arahan langsung mengenai standar biaya terbaru, termasuk penyesuaian berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 33 Tahun 2020 dan Permendagri Nomor 77 Tahun 2020. Namun frekuensi sosialisasi masih terbatas, biasanya hanya dilakukan satu kali di awal tahun. Akibatnya, apabila terdapat perubahan atau pembaruan nilai SBU di tengah tahun, informasi tersebut tidak selalu segera tersampaikan ke seluruh pelaksana keuangan. Dalam praktiknya, beberapa bendahara masih berpedoman pada SBU tahun sebelumnya, yang berpotensi menimbulkan koreksi dalam proses pemeriksaan administrasi atau verifikasi oleh BPKAD”.

Kajian Data :

Data dari informan ketiga memperlihatkan kondisi implementasi komunikasi kebijakan SBU sebagai berikut : Proses penyebarluasan bersifat formal, dilakukan melalui : surat edaran Bupati, sosialisasi pada awal tahun anggaran, penyampaian pedoman teknis SBU kepada bendahara dan pejabat keuangan.

Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme formal komunikasi telah tersedia dan diakses oleh para pelaksana teknis.

1. Masalah muncul pada frekuensi dan kontinuitas sosialisasi. Sosialisasi yang hanya dilakukan sekali dalam setahun menyebabkan:

- pembaruan SBU tidak tersampaikan tepat waktu,
- pelaksana keuangan menggunakan data lama dalam penyusunan RKA,
- risiko koreksi anggaran ketika dilakukan verifikasi BPKAD atau pemeriksaan BPK.

Dengan demikian, data empirik ini menggambarkan adanya ketidaksinambungan komunikasi kebijakan yang berdampak langsung pada kualitas perencanaan dan pelaksanaan anggaran.

Kajian Teori

Temuan ini relevan dengan teori implementasi kebijakan George

C. Edward III, terutama pada aspek komunikasi yang mencakup:

Indikator Komunikasi	Keterkaitan dengan Temuan Informan
<i>Transmission</i> (penyampaian informasi)	Informasi disampaikan melalui edaran dan sosialisasi, tetapi tidak berkelanjutan
<i>Clarity</i> (kejelasan pesan)	Dokumen SBU jelas, tetapi pembaharuan tidak diterima tepat waktu oleh seluruh OPD
<i>Consistency</i> (konsistensi pesan)	Ketidakkonsistenan muncul ketika pelaksana masih menggunakan SBU tahun sebelumnya

Menurut Edward III, jika komunikasi kebijakan tidak dilakukan secara terus-menerus dan adaptif terhadap perubahan regulasi, implementasi akan berjalan parsial dan menghasilkan deviasi administratif. Temuan informan ketiga menunjukkan bahwa substansi kebijakan jelas, tetapi proses transfer pengetahuan belum efektif.

Keterkaitan dengan Penelitian Terdahulu

Hasil wawancara ini menguatkan pola empiris pada penelitian terdahulu yaitu:

- Luthfi Baidlowi (2022) menemukan bahwa meskipun standar biaya telah ditetapkan, pelaksana tetap merujuk pola lama akibat kurangnya pemahaman teknis.
- Jein Helvina Ndam (2024) menyimpulkan bahwa komunikasi kebijakan belum menyentuh seluruh wajib pelaksana secara merata, sehingga menimbulkan hambatan pada implementasi.
- Rinaldi Alisyaputra (2023) menekankan bahwa aspek teknis dan pemahaman implementor merupakan kendala substantif implementasi kebijakan SBU.

Dengan demikian, temuan informan ketiga konsisten dengan hasil penelitian terdahulu: dokumen kebijakan yang baik tidak otomatis menghasilkan implementasi yang baik jika komunikasi tidak dilakukan secara memadai, berkala, dan setara bagi semua pelaksana.

Analisis Penulis

Penulis memandang bahwa masalah utama bukan pada substansi SBU, melainkan pada ketidakstabilan alur komunikasi kebijakan. Terdapat dua poin kritis:

1. Periodisasi komunikasi tidak adaptif terhadap dinamika regulasi

Ketika sosialisasi hanya dilakukan sekali, padahal regulasi pusat berubah lebih dari sekali dalam satu tahun anggaran, maka daerah akan mengalami keterlambatan merespons kebijakan. Ini menimbulkan *policy lagging*.

2. SBU menjadi dokumen statis, bukan instrumen dinamis

Karena pembaruan tidak tersampaikan, SBU diperlakukan seperti dokumen tetap, bukan standar kerja yang terus diperbaharui. Akibatnya, pelaksana keuangan bergerak berdasarkan preseden dan pengalaman, bukan regulasi terbaru.

Dari perspektif implementasi kebijakan, kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi belum berfungsi sebagai alat harmonisasi kebijakan, tetapi baru sebatas rutinitas seremonial. Selama problem kontinuitas komunikasi ini tidak dibenahi, maka setiap perubahan regulasi berpotensi menghasilkan kesalahan teknis pada penyusunan anggaran.

Informan keempat wawancara dengan bapak Jemy Okbertan Tompira, S.Pt, selaku Auditor Ahli Madya pada Inspektorat Daerah Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Rabu, 23 September 2025, pukul 08.15 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“penyampaian informasi terkait SBU secara umum telah dilaksanakan oleh BPKAD dan Bagian Administrasi Pembangunan melalui sosialisasi dan surat edaran setiap tahun anggaran. Namun, dari hasil pemeriksaan dan evaluasi lapangan, beliau menemukan bahwa sosialisasi belum sepenuhnya efektif. Dalam beberapa kasus, informasi perubahan SBU tidak sampai kepada bendahara atau staf pelaksana di level operator, sehingga pelaksanaan anggaran menjadi tidak sinkron dengan kebijakan terbaru”.

Kajian Data :

Data dari informan keempat memperlihatkan bahwa mekanisme formal penyampaian SBU telah berjalan, tetapi proses penyebaran informasi tidak merata hingga ke pelaksana teknis di tingkat bawah. Ketidakterjangkauannya informasi perubahan SBU kepada operator sistem keuangan menimbulkan:

- penggunaan standar biaya yang sudah tidak berlaku,
- kesalahan input dan penyusunan anggaran,
- ketidaksesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan,
- dan potensi penyimpangan administrasi yang berisiko menjadi temuan pemeriksaan.

Dengan demikian, data memperlihatkan adanya *bottleneck* komunikasi, yaitu informasi kebijakan berhenti pada level pejabat struktural dan tidak sepenuhnya diteruskan kepada aktor pelaksana teknis.

Kajian Teori :

Fenomena ini selaras dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya pada aspek komunikasi vertikal dalam birokrasi. Menurut Edward III, implementasi kebijakan akan gagal apabila:

1. pesan kebijakan tidak diteruskan secara lengkap,

2. tidak semua aktor pelaksana memahami substansi kebijakan, dan
3. terjadi distorsi informasi pada tingkat pelaksana teknis.

Dalam konteks ini, transfer kebijakan SBU hanya berjalan di tingkat pejabat, tetapi tidak sepenuhnya menjangkau operator, padahal operator merupakan pihak yang berinteraksi langsung dengan penginputan, pencairan, dan pertanggungjawaban anggaran. Artinya, variabel komunikasi kebijakan belum memenuhi dimensi transmisi, kejelasan, dan konsistensi sebagaimana dituntut teori Edward III.

Keterkaitan dengan Penelitian Terdahulu :

Temuan informan ini konsisten dengan beberapa penelitian sebelumnya:

- Luthfi Baidlowi menemukan bahwa implementasi standar biaya terhambat karena pelaksana teknis masih menggunakan referensi lama akibat keterlambatan informasi.
- Jein Helvina Ndama menunjukkan bahwa komunikasi kebijakan belum menyentuh seluruh pelaksana, sehingga pelaksanaan tidak sejalan dengan standar kebijakan.
- Rinaldi Alisyaputra menegaskan bahwa hambatan utama implementasi SBU bukan pada aturan, tetapi pada pemahamannya di lapangan.

Dengan demikian, hasil wawancara ini memperkuat bukti empiris bahwa ketidakseragaman pemahaman pelaksana merupakan salah satu variabel kegagalan yang paling sering ditemukan dalam implementasi kebijakan biaya daerah.

Analisis Penulis :

Penulis menganalisis bahwa permasalahan yang terjadi bukan disebabkan oleh ketiadaan regulasi SBU, melainkan oleh kesenjangan komunikasi birokrasi yang bersifat struktural. Informasi berhenti pada jenjang pejabat dan tidak tersampaikan secara sistematis kepada operator, sehingga pelaksana teknis bekerja menggunakan asumsi atau kebiasaan sebelumnya. Kondisi ini menimbulkan *policy drift*, yaitu ketidaksinkronan antara kebijakan terbaru dan praktik anggaran.

Penulis menilai bahwa efektivitas SBU akan sulit dicapai apabila strategi komunikasi kebijakan tidak diarahkan pada seluruh rantai pelaksana, terutama pada aktor yang berhadapan langsung dengan sistem dan dokumen anggaran. Penguatan komunikasi vertikal, pembaruan berkala, dan mekanisme verifikasi informasi diperlukan agar implementasi SBU benar-benar konsisten di seluruh level perangkat daerah.

Informan kelima wawancara dengan bapak Gersom Tandil, ST, M.Eng selaku Kepala Bappeditbangda Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Rabu, 23 September 2025, pukul 14.00 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“Kebijakan yang baik tidak akan berjalan efektif tanpa proses komunikasi yang sistematis, jelas, dan konsisten antara pihak perumus, pelaksana, dan pengawas kebijakan. Transmisi informasi masih belum optimal di seluruh tingkatan birokrasi. Dalam praktiknya, tidak semua pegawai yang berperan dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran hadir dalam kegiatan sosialisasi. Akibatnya, terjadi perbedaan pemahaman antara pejabat struktural dan pelaksana teknis di lapangan.”

Beliau menambahkan bahwa :

“Terkadang petunjuk pelaksanaan teknis tidak segera diterbitkan atau diperbarui setelah SK SBU disahkan, sehingga OPD harus menafsirkan sendiri aturan teknisnya. Untuk mengatasi hal ini, ia menyarankan agar ke depan Bagian Administrasi Pembangunan menyusun pedoman pelaksanaan yang mudah dipahami, dengan contoh konkret penerapan di lapangan.”

Kajian Data :

Data dari informan kelima menegaskan beberapa kondisi penting dalam implementasi Standar Biaya Umum (SBU):

1. Komunikasi kebijakan belum menyeluruh

Tidak semua pegawai yang terlibat dalam penyusunan dan eksekusi anggaran mengikuti sosialisasi, sehingga terjadi kesenjangan pemahaman antara pejabat struktural dan pelaksana teknis. Hal ini menimbulkan interpretasi ganda terhadap aturan SBU.

2. Ketiadaan pedoman teknis yang mutakhir

Walaupun SK SBU telah diterbitkan, pedoman pelaksanaannya sering terlambat, mengakibatkan OPD menafsirkan sendiri ketentuan teknis. Praktik ini membuka ruang bagi penggunaan nilai atau standar biaya yang tidak sesuai, yang kemudian berdampak pada koreksi anggaran dan pemeriksaan akhir.

Data ini menunjukkan bahwa permasalahan implementasi bukan hanya pada penyampaian informasi, tetapi juga pada kelengkapan instrumen pendukung kebijakan.

Kajian Teori :

Temuan ini sangat relevan dalam perspektif teori implementasi kebijakan Edward III, khususnya pada variabel komunikasi, temuan lapangan tidak semua pelaksana menerima atau memahami informasi SBU sedangkan implikasi teoritis transmisi kebijakan tidak tuntas menyebabkan ketidaksinkronan implementasi.

Menurut Edward III, implementasi yang efektif membutuhkan pesan kebijakan yang jelas, jika tidak terpenuhi, maka terjadi *policy ambiguity*, yaitu ketidakpastian dalam penerapan kebijakan yang memengaruhi efektivitas pelaksanaannya.

Keterkaitan dengan Penelitian Terdahulu :

Hasil wawancara ini menguatkan beberapa pola temuan penelitian sebelumnya:

- Luthfi Baidlowi menunjukkan ketidaksesuaian penerapan standar biaya akibat minimnya rincian teknis.
- Jein Helvina Ndama menemukan bahwa walaupun kebijakan jelas, komunikasi tidak efektif sehingga pemahaman pelaksana rendah.
- Rinaldi Alisyaputra menekankan perlunya peningkatan kapasitas pelaksana untuk menghindari kesalahan penafsiran standar biaya.

Temuan informan kelima mengkonfirmasi bahwa ketidakhadiran pedoman teknis dan sosialisasi yang tidak merata merupakan penyebab utama ketidakkonsistenan implementasi SBU, bukan kelemahan kebijakan itu sendiri.

Analisis Penulis :

Penulis menganalisis bahwa implementasi SBU di Kabupaten Morowali Utara masih terhambat oleh komunikasi yang bersifat elitis dan tidak menyentuh seluruh rantai pelaksana kebijakan. Ketidakhadiran pelaksana teknis dalam sosialisasi menyebabkan pemahaman SBU menjadi tersegmentasi; pejabat struktural memahami regulasi, sementara operator teknis menafsirkannya berdasarkan praktik sebelumnya.

Informan keenam wawancara dengan bapak Delfia Parenta, ST selaku Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Jumat, 26 September 2025, pukul 09.15 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“Proses komunikasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) di Kabupaten Morowali Utara dilakukan melalui mekanisme formal, yakni sosialisasi, rapat tim SBU, dan surat Keputusan Bupati yang disampaikan kepada seluruh perangkat daerah. Sosialisasi tersebut dilaksanakan oleh Bagian Administrasi Pembangunan bekerja sama dengan BPKAD dan TAPD, terutama menjelang penyusunan RKA (Rencana Kerja dan Anggaran) setiap tahun anggaran.”

Beliau menjelaskan bahwa :

“Secara umum informasi mengenai regulasi SBU telah disampaikan secara jelas dan konsisten, terutama setelah diterbitkannya Peraturan Presiden Nomor 33 Tahun 2020 tentang Standar Harga Satuan Regional dan Permendagri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah. Namun demikian, dalam praktiknya masih dijumpai perbedaan tafsir antar-OPD, khususnya pada item belanja perjalanan dinas dan belanja operasional kegiatan. Hal ini terjadi karena sebagian aparatur belum memahami sepenuhnya prinsip perhitungan standar biaya dan batas fleksibilitas yang diperbolehkan.”

Lanjut kata beliau :

“Komunikasi kebijakan dapat berjalan efektif apabila didukung keterbukaan antar-OPD dan forum diskusi teknis yang rutin. Ia menekankan pentingnya penguatan koordinasi antara perencana dan pelaksana agar pemahaman terhadap SBU tidak bersifat sepotong-sepotong. Sebagai langkah perbaikan, beliau mengusulkan agar pemerintah daerah membentuk “Forum Implementasi SBU” yang diadakan minimal dua kali dalam setahun, melibatkan seluruh bendahara, kasubbag program, dan pejabat perencana. Dengan demikian, komunikasi kebijakan tidak hanya bersifat top-down, tetapi juga menjadi ruang klarifikasi dan umpan balik dari pelaksana.”

Kajian Data

Data dari informan keenam menunjukkan bahwa:

1. Saluran formal komunikasi sudah tersedia, melalui : rapat tim SBU, surat edaran dan Keputusan Bupati, sosialisasi menjelang penyusunan RKA, koordinasi teknis antara BPKAD, Bagian Administrasi Pembangunan, dan TAPD.
2. Permasalahan utama bukan pada ketersediaan informasi, tetapi pada pemahaman teknis aparatur dan perbedaan tafsir terhadap ketentuan belanja tertentu, terutama perjalanan dinas dan biaya operasional.
3. Ketiadaan wadah komunikasi dua arah menyebabkan : klarifikasi tidak berlangsung secara berkala, implementasi kebijakan bersifat *top-down* tanpa ruang diskusi, munculnya interpretasi berbeda antar-OPD, potensi ketidakkonsistenan pada dokumen anggaran.

Data ini menegaskan bahwa komunikasi kebijakan SBU telah dilakukan secara formal, tetapi belum didesain sebagai proses dialogis dan korektif.

Kajian Teori :

Temuan ini sejalan dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, yang menekankan pentingnya komunikasi, Informasi sudah disampaikan, namun tidak terdistribusi merata, dan tidak ada forum klarifikasi yang berkesinambungan.

Keterkaitan dengan Penelitian Terdahulu :

Temuan informan ini memperkuat pola hasil penelitian sebelumnya, yaitu bahwa:

1. Luthfi Baidlowi menemukan adanya kesenjangan teknis yang muncul karena pelaksana mengandalkan penafsiran sendiri dalam penyusunan anggaran.
2. Jein Helvina Ndama menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan keuangan daerah tidak optimal karena komunikasi bersifat sepihak.
3. Rinaldi Alisyaputra menunjukkan perlunya dukungan instrumen teknis agar implementasi SBU tidak hanya berbasis dokumen.

Dengan demikian, pernyataan informan keenam memberikan kontribusi baru berupa solusi implementatif, yaitu perlunya forum koordinatif lintas-OPD untuk menyamakan persepsi dan meminimalkan bias interpretasi.

Analisis Penulis :

Penulis menganalisis bahwa implementasi Standar Biaya Umum di Kabupaten Morowali Utara berada pada tahap transisi dari kepatuhan formal menuju konsistensi substansial. Regulasi dan mekanisme sosialisasi telah tersedia, tetapi pembentukan pemahaman kolektif belum sepenuhnya terjadi. Oleh sebab itu, kesenjangan implementasi muncul

bukan karena lemahnya kebijakan, melainkan karena komunikasi kebijakan belum melibatkan ruang diskusi struktural dan teknis.

Informan ketujuh wawancara dengan bapak Ir. Musda Guntur, MM selaku Sekretaris Daerah Kabupaten Morowali Utara juga Ketua TAPD, dilaksanakan pada Rabu, 1 Oktober 2025, pukul 11.15 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“Komunikasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) telah dilakukan melalui mekanisme formal seperti surat edaran Bupati, rapat koordinasi TAPD, serta sosialisasi teknis yang difasilitasi oleh Bagian Administrasi Pembangunan dan BPKAD. Sosialisasi ini biasanya dilakukan setiap kali terjadi perubahan atau pembaruan SBU tahunan yang ditetapkan melalui Keputusan Bupati.”

Pak Sekda juga mengatakan bahwa :

“Tingkat pemahaman antar-OPD masih bervariasi, tergantung pada kapasitas teknis masing-masing pejabat perencana dan bendahara. Dalam praktiknya, beberapa OPD masih menafsirkan SBU secara berbeda, terutama terkait batasan nilai honorarium, perjalanan dinas, dan belanja barang jasa. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan informasi belum sepenuhnya merata, meskipun instruksi dan regulasi telah disampaikan secara resmi.”

Lanjut beliau menyoroti:

“komunikasi dua arah itu sangat penting, di mana OPD tidak hanya menerima instruksi, tetapi juga diberikan ruang untuk memberikan masukan teknis sebelum penetapan SBU.”

Sebagai perbaikan, beliau menyarankan agar sosialisasi SBU dilakukan secara lebih interaktif dan berkelanjutan, misalnya melalui pelatihan rutin, forum teknis lintas-OPD, serta penyediaan panduan digital SBU yang mudah diakses melalui sistem SIPD.

Kajian Data :

Kajian data dari informan ketujuh menunjukkan bahwa komunikasi kebijakan SBU di Kabupaten Morowali Utara telah dilaksanakan melalui mekanisme formal dan terstruktur, namun belum mencapai efektivitas substantif dalam pelaksanaannya. Hal ini terlihat dari masih beragamnya tingkat pemahaman aparatur, yang dipengaruhi oleh perbedaan kompetensi teknis antar-OPD serta kecenderungan sebagian pegawai menerima instruksi tanpa memahami konteks regulasi yang mendasarinya. Kondisi tersebut turut menimbulkan kesenjangan pemahaman teknis pada pos-pos belanja strategis seperti honorarium, perjalanan dinas, dan belanja barang dan jasa, sehingga implementasi SBU berpotensi tidak seragam. Selain itu, ketiadaan mekanisme umpan balik atau ruang diskusi teknis menyebabkan pelaksana tidak memiliki kesempatan untuk mengklarifikasi aturan sebelum diterapkan. Dengan demikian, data ini menegaskan bahwa komunikasi kebijakan selama ini lebih menekankan aspek penyampaian informasi secara satu arah daripada proses internalisasi pemahaman yang menyeluruh di seluruh perangkat daerah.

Kajian Teori :

Menurut teori implementasi kebijakan George C. Edward III, keberhasilan implementasi suatu kebijakan ditentukan oleh empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Temuan dari informan ketujuh menunjukkan keterkaitan langsung dengan variabel komunikasi, di mana pelaksanaan SBU belum sepenuhnya memenuhi aspek kejelasan, penyampaian, dan konsistensi sebagaimana

diidealkan dalam teori Edward III. Meskipun informasi kebijakan telah disampaikan secara resmi, pemahaman antar-OPD masih berbeda-beda, penyampaian informasi tidak merata hingga seluruh pelaksana teknis, dan interpretasi terhadap ketentuan SBU masih beragam sehingga menimbulkan ketidaksinkronan dalam pelaksanaan anggaran. Penekanan Sekda mengenai pentingnya komunikasi dua arah sejalan dengan konsep *feedback loop* dalam teori komunikasi kebijakan, yang menegaskan bahwa implementasi tidak hanya berhenti pada penyampaian instruksi, tetapi harus mampu membangun pemahaman kolektif melalui proses klarifikasi, dialog, dan penguatan persepsi bersama.

Keterkaitan Dengan Penelitian Terdahulu :

Temuan informan ketujuh memperkuat sejumlah hasil penelitian terdahulu sebagaimana tercantum dalam Tabel Penelitian Terdahulu, yang secara konsisten menunjukkan bahwa permasalahan utama dalam implementasi kebijakan bukan terletak pada substansi regulasi, melainkan pada proses komunikasi dan pemahaman pelaksana. Luthfi Baidlowi mengungkapkan bahwa perbedaan interpretasi antar pelaksana menyebabkan kesalahan dalam implementasi anggaran, sementara Jein Helvina Ndama menemukan bahwa sosialisasi yang tidak menjangkau seluruh pelaksana menciptakan kesenjangan pemahaman di tingkat operasional. Sejalan dengan itu, Rinaldi Alisyaputra menegaskan bahwa keterbatasan pemahaman teknis aparatur menjadi faktor penghambat implementasi SBU, dan Rozaki serta Suhartono menyarankan perlunya evaluasi berkelanjutan dalam proses pelaksanaan kebijakan agar

penyimpangan dapat diminimalkan. Oleh karena itu, pernyataan Sekda tidak menghadirkan fenomena baru, melainkan mengonfirmasi pola empiris bahwa komunikasi kebijakan yang tidak dialogis dan terbatas pada penyampaian instruksi semata cenderung menghasilkan deviasi implementasi di lapangan.

Analisis Penulis :

Penulis menilai bahwa persoalan utama implementasi SBU di Kabupaten Morowali Utara bukan terletak pada kurangnya sosialisasi, melainkan pada pola komunikasi yang masih bersifat satu arah, sehingga OPD menerima instruksi tanpa pemahaman teknis yang memadai dan menimbulkan perbedaan tafsir dalam penyusunan anggaran. Usulan pembentukan forum lintas-OPD dan penyediaan panduan digital SBU menunjukkan bahwa solusi sudah tersedia, hanya belum dilembagakan secara sistematis. Dengan adanya forum komunikasi yang partisipatif dan berkelanjutan, pemahaman aparatur akan lebih seragam, ruang interpretasi bebas dapat diminimalkan, dan implementasi SBU dapat bertransformasi dari sekadar kepatuhan administratif menuju pemahaman kolektif yang lebih substansial, sehingga menghasilkan pengelolaan anggaran yang konsisten, akuntabel, dan adaptif terhadap perubahan regulasi.

Informan kedelapan wawancara dengan Ibu Warda Dg. Mamala, SE selaku DPRD Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Jumat, 3 Oktober 2025, pukul 09.00 WITA di sela-sela kesibukan beliau. Beliau menjelaskan bahwa :

“Komunikasi yang efektif antara eksekutif dan legislatif merupakan pondasi utama dalam penerapan kebijakan Standar Biaya Umum (SBU), khususnya karena kebijakan ini bersentuhan langsung dengan proses penganggaran daerah yang menjadi ranah pembahasan bersama antara pemerintah daerah dan DPRD.”

Beliau juga mengatakan bahwa :

“keberhasilan implementasi SBU bukan hanya ditentukan oleh isi kebijakan, tetapi juga oleh seberapa baik pesan kebijakan itu disampaikan, dipahami, dan diimplementasikan secara seragam oleh seluruh pemangku kepentingan.”

beliau menilai bahwa :

“proses komunikasi masih bersifat teknokratis dan belum cukup partisipatif. Banyak anggota DPRD, terutama yang bukan berasal dari latar belakang keuangan atau pemerintahan, tidak mendapatkan penjelasan mendalam mengenai substansi dan tujuan penetapan SBU. Informasi yang disampaikan lebih bersifat formal administratif, sehingga ruang dialog untuk membahas rasionalitas atau relevansi nilai standar biaya dengan kondisi riil daerah menjadi terbatas.”

Kajian Data :

Data dari informan kedelapan menunjukkan bahwa aspek komunikasi kebijakan SBU tidak hanya bermasalah pada ranah eksekutif, tetapi juga pada hubungan eksekutif–legislatif. Meskipun eksekutif telah menyampaikan kebijakan SBU secara formal, karakter komunikasi yang bersifat teknokratis membuat sebagian anggota DPRD tidak memperoleh pemahaman komprehensif tentang tujuan, rasionalitas, serta dampak fiskal SBU terhadap postur APBD. Hal ini terjadi terutama pada anggota DPRD yang tidak memiliki latar belakang teknis anggaran, sehingga diskusi mengenai SBU cenderung normatif dan administratif tanpa ruang untuk uji relevansi atau kritik kebijakan. Dengan demikian, data memperlihatkan bahwa komunikasi kebijakan berjalan dalam bentuk informasi satu arah

(*top-down*), bukan sebagai proses deliberatif yang melibatkan pertukaran gagasan.

Kajian Teori :

Temuan ini menguatkan relevansi teori implementasi George C. Edward III, yang menempatkan komunikasi kebijakan sebagai variabel krusial dalam keberhasilan implementasi. Edward III menegaskan bahwa selain kejelasan pesan, implementasi membutuhkan kesamaan pemahaman antar-aktor yang terlibat dalam proses kebijakan. Komunikasi yang bersifat teknokratis, seperti yang disampaikan informan, gagal memenuhi unsur komunikasi konstruktif dalam teori tersebut, yakni komunikasi yang mendorong interaksi, pemaknaan kebijakan, dan penerjemahan kebijakan dalam konteks operasional. Dengan menggunakan perspektif *policy communication*, kondisi komunikasi SBU di Morowali Utara belum mencapai tahap *shared interpretation*, yang merupakan syarat agar kebijakan tidak hanya dimengerti secara administratif, tetapi juga dipahami secara substansial oleh pembuat keputusan politik.

Keterkaitan dengan Penelitian Terdahulu :

Temuan ini konsisten dengan pola hasil penelitian terdahulu. Luthfi Baidlowi mengidentifikasi bahwa kesalahan implementasi terjadi akibat perbedaan pemahaman pelaksana, sementara Jein Helvina Ndama mencatat bahwa sosialisasi kebijakan tidak menjangkau seluruh pemangku kepentingan, menyebabkan disparitas persepsi dalam pelaksanaan. Rinaldi Alisyaputra menyoroti lemahnya kapasitas pelaksana teknis dalam

menginterpretasikan standar biaya, sedangkan Rozaki dan Suhartono menekankan pentingnya evaluasi dan umpan balik dalam proses implementasi kebijakan. Dengan demikian, kondisi yang digambarkan informan kedelapan memperluas lingkup temuan terdahulu, yaitu bahwa ketidaksinkronan implementasi SBU bukan hanya akibat teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh hubungan komunikasi politik antara eksekutif dan legislatif.

Analisis Penulis

Penulis menilai bahwa peran DPRD sebagai lembaga pengawas anggaran belum sepenuhnya dioptimalkan dalam implementasi SBU, karena keterbatasan komunikasi substantif antara eksekutif dan legislatif menyebabkan perbedaan persepsi dan lemahnya fungsi kontrol. Ketika anggota DPRD tidak memahami landasan teknis dan rasionalitas SBU, pengawasan dan proses pembahasan anggaran kehilangan kualitas deliberatifnya dan hanya bersifat formal. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi SBU tidak hanya memerlukan instrumen hukum yang jelas, tetapi juga interaksi komunikasi yang inklusif, edukatif, dan partisipatif antar-aktor kebijakan. Jika komunikasi ini dibangun, maka SBU tidak hanya diterima sebagai dokumen administratif, tetapi juga sebagai kesepakatan kebijakan fiskal bersama yang dipahami, disepakati, dan dikawal oleh seluruh pemangku kepentingan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai informan mulai dari pejabat perencana, bendahara, kepala OPD, auditor, hingga unsur legislatif dapat disimpulkan bahwa dimensi komunikasi dalam implementasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) di Kabupaten Morowali Utara telah berjalan namun belum sepenuhnya efektif. Terdapat kemajuan dari sisi penyampaian formal kebijakan, tetapi masih banyak kendala dalam pemahaman teknis, keterjangkauan pesan, serta konsistensi penerapan di lapangan.

1. Aspek Transmisi (Transmission)

Secara umum, penyebaran kebijakan SBU dilakukan melalui mekanisme formal seperti sosialisasi, rapat koordinasi, surat edaran Bupati, dan SK penetapan SBU tahunan. Hal ini menunjukkan adanya komitmen pemerintah daerah untuk menyampaikan informasi kebijakan kepada seluruh OPD.

Namun, hampir seluruh informan menilai bahwa transmisi komunikasi belum menjangkau seluruh pelaksana teknis. Informasi sering berhenti di tingkat pejabat struktural tanpa diteruskan secara menyeluruh kepada staf pelaksana atau bendahara kegiatan. Sosialisasi juga dinilai masih bersifat insidental hanya dilakukan pada awal tahun anggaran sehingga ketika terjadi perubahan nilai SBU di tengah tahun, banyak pelaksana yang tidak segera memperoleh pembaruan informasi.

Kondisi ini menyebabkan terjadinya perbedaan pemahaman dan

penerapan antarinstansi, serta menimbulkan koreksi berulang saat penyusunan dan validasi RKA.

2. Aspek Kejelasan (Clarity)

Dari sisi substansi, dokumen kebijakan SBU yang ditetapkan melalui SK Bupati Nomor 188.45/KEP-B.MU/0253/XI/2023 tentang Standar Harga Satuan Pemerintah Daerah Kabupaten Morowali Utara Tahun 2024, dan Keputusan Bupati Morowali Utara Nomor : 188.45/KEP-B.MU/0239/X/2024 tentang Standar Harga Satuan Pemerintah Daerah Kabupaten Morowali Utara Tahun 2025 dinilai sudah cukup jelas dan terstruktur, karena mencakup klasifikasi belanja, batasan nilai, dan jenis kegiatan sesuai ketentuan Perpres No. 33 Tahun 2020 dan Permendagri No. 77 Tahun 2020.

Namun demikian, hampir semua informan menegaskan bahwa kejelasan isi kebijakan tidak selalu diikuti dengan kejelasan pemahaman di tingkat pelaksana. Banyak staf teknis dan bendahara yang masih mengalami kesulitan menafsirkan istilah atau kode akun tertentu, misalnya membedakan antara “honorarium pelaksana”, “belanja jasa narasumber”, dan “belanja barang dan jasa lainnya”.

Selain itu, instruksi kebijakan yang disampaikan secara lisan tanpa penegasan tertulis sering menimbulkan tafsir berbeda antar-OPD. Akibatnya, muncul kesalahan administrasi yang terdeteksi dalam proses verifikasi BPKAD maupun audit Inspektorat. Hal ini

menunjukkan bahwa pesan kebijakan belum tersampaikan secara sederhana, seragam, dan menyeluruh.

3. Aspek Konsistensi (Consistency)

Pada aspek konsistensi, hasil wawancara menunjukkan bahwa masih terdapat ketidaksinkronan komunikasi antarinstansi pelaksana SBU. Perbedaan interpretasi sering terjadi antara Bappelitbangda, BPKAD, dan OPD teknis, terutama dalam menafsirkan batasan belanja kegiatan. Ketidakkonsistenan ini juga dipicu oleh pembaruan kebijakan yang dilakukan mendadak tanpa sosialisasi tertulis yang jelas.

Selain itu, terdapat ketimpangan informasi antara tingkat perencana (Bappelitbangda), pelaksana (OPD), dan pengawas (Inspektorat atau DPRD). Akibatnya, pelaksanaan SBU belum berjalan secara seragam di seluruh perangkat daerah.

Meski demikian, terdapat upaya dari BPKAD dan Bappelitbangda untuk memperkuat konsistensi melalui validasi RKA, forum koordinasi TAPD, serta pembentukan sistem informasi keuangan berbasis SIPD. Upaya ini menunjukkan arah perbaikan menuju tata kelola komunikasi kebijakan yang lebih terintegrasi.

2. Sumber Daya dalam Implementasi SBU dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara

Dalam implementasi kebijakan publik, ketersediaan dan kapasitas sumber daya menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan pelaksanaan kebijakan. George C. Edward III menegaskan bahwa tanpa dukungan

sumber daya yang memadai baik berupa sumber daya manusia, informasi, kewenangan, maupun fasilitas kebijakan yang dirumuskan dengan baik tidak akan dapat diimplementasikan secara efektif. Hal ini berlaku pula dalam penerapan kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) sebagai instrumen pengendalian dan efisiensi pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Morowali Utara.

SBU bertujuan untuk memberikan kepastian, kejelasan, dan keseragaman pembiayaan kegiatan pemerintah daerah agar sesuai asas efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan APBD. Namun, keberhasilan penerapan SBU tidak hanya bergantung pada ketentuan normatif yang tertuang dalam regulasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kemampuan aparatur dalam memahami, menginterpretasikan, serta menerapkan standar biaya sesuai ketentuan yang berlaku. Oleh karena itu, kecukupan dan kesiapan sumber daya di setiap perangkat daerah memainkan peran yang sangat strategis dalam memastikan kesesuaian antara perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran.

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara dengan berbagai pemangku kepentingan mulai dari pejabat perencana, bendahara pengeluaran, auditor internal, hingga unsur legislatif dapat diidentifikasi berbagai aspek sumber daya yang mendukung maupun menghambat implementasi SBU dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara. Analisis pada bagian ini akan menguraikan empat dimensi utama sumber

daya, yaitu staf atau personel, informasi, kewenangan, dan fasilitas, serta bagaimana masing-masing dimensi tersebut memberikan kontribusi terhadap efektivitas penerapan kebijakan SBU di lingkungan Pemerintah Kabupaten Morowali Utara.

Pertanyaan terkait Sumber Daya dalam implementasi SBU dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara :

1. Apakah jumlah dan kualitas staf di OPD Anda sudah memadai untuk menerapkan SBU?
2. Bagaimana tingkat kompetensi aparatur dalam memahami regulasi seperti Perpres 33/2020, Permendagri 77/2020, dan SK Bupati terkait SBU?
3. Apakah tersedia informasi, regulasi, dan data pendukung yang memadai untuk membantu implementasi SBU?
4. Bagaimana kewenangan yang dimiliki OPD Anda dalam menyesuaikan kebutuhan teknis dengan standar biaya yang telah ditetapkan?
5. Apakah sarana/prasarana (aplikasi keuangan, SIPD, perangkat kerja) sudah mendukung pelaksanaan SBU?
6. Faktor sumber daya apa yang paling menghambat implementasi kebijakan SBU menurut Anda?

Informan pertama wawancara dengan Bapak Sinyo F. Tobigo, SE, selaku Kepala Bagian Administrasi Pembangunan Setdakab Morowali Utara, dilaksanakan pada Senin, 21 September 2025, pukul 08.00 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“Penerapan SBU memerlukan aparatur yang memahami bukan hanya aspek administratif, tetapi juga logika perhitungan biaya standar sesuai ketentuan pusat (misalnya Perpres 33 tahun 2020 dan Permendagri 77 tahun 2020), serta penyesuaiannya ke dalam struktur APBD daerah. ”

Beliau juga menjelaskan :

“bahwa beban kerja teknis cukup tinggi karena unit ini menjadi simpul koordinasi antara perencana (Bappelitbangda), pengelola keuangan (BPKAD), dan seluruh OPD pelaksana kegiatan. Secara jumlah, staf yang menangani penyusunan SBU masih terbatas dibandingkan kompleksitas kegiatan daerah. Artinya, orang yang benar-benar memahami konstruksi SBU itu sedikit, sementara permintaan klarifikasi dari OPD itu banyak. Hal ini menimbulkan ketergantungan tinggi terhadap personel tertentu. Menurut dia, kondisi seperti ini berisiko: apabila terjadi rotasi pegawai atau mutasi jabatan, maka terjadi “loss of knowledge” yang langsung terasa dalam penyusunan anggaran.”

Terkait kompetensi, ia menyebut bahwa :

“Tidak semua staf OPD terbiasa membaca regulasi teknis keuangan daerah. Masih ada aparatur yang menganggap SBU sebatas daftar harga satuan, padahal sesungguhnya SBU adalah instrumen pengendali fiskal dan instrumen akuntabilitas penggunaan uang publik. Karena itu, pemahaman konseptual masih perlu diperkuat.”

Ia juga menilai bahwa :

“Dukungan fasilitas sudah mulai membaik dengan adanya penggunaan SIPD (Sistem Informasi Pemerintahan Daerah), tetapi praktiknya masih ditemukan kendala teknis seperti keterbatasan jaringan dan keterlambatan input data standar biaya ke dalam sistem. Dalam beberapa kasus, ketidaksesuaian antara angka di SK Bupati tentang SBU dan angka yang terinput di aplikasi menimbulkan kebingungan di OPD pelaksana. Hal seperti ini menjadi salah satu sumber friksi teknis yang harus segera diselesaikan pada tahap awal penyusunan anggaran agar tidak merembet sampai tahap pelaksanaan.”

Menurut beliau :

“Sumber daya yang paling menghambat implementasi SBU bukan hanya aspek jumlah pegawai, tetapi lebih pada kualitas pemahaman teknis ASN pengelola anggaran. Diperlukan bimbingan teknis yang berulang, insentif kompetensi, dan pembinaan berjenjang agar standar biaya tidak hanya menjadi dokumen normatif, tetapi benar-benar dipahami dan dijalankan.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Administrasi Pembangunan, masalah sumber daya dalam implementasi SBU di Kabupaten Morowali Utara terutama terletak pada keterbatasan jumlah dan kompetensi aparatur, khususnya staf yang benar-benar memahami konstruksi Standar Biaya Umum dan regulasi keuangan daerah seperti Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, serta SK Bupati tentang SBU yang berlaku di daerah. Beban teknis penyusunan SBU yang cukup tinggi tidak sebanding dengan jumlah pegawai yang tersedia, sehingga menimbulkan ketergantungan terhadap individu tertentu dan rawan terjadi *loss of knowledge* saat mutasi pegawai. Selain itu, kendala fasilitas seperti ketidaksesuaian input SBU di SIPD, gangguan jaringan, dan lambatnya pemutakhiran data memperburuk proses penyusunan anggaran, sehingga sering terjadi friksi teknis pada tahap awal perencanaan. Hal ini memperlihatkan bahwa secara empirik implementasi SBU masih menghadapi hambatan struktural dan teknis yang signifikan.

Temuan lapangan ini sejalan dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya pada variabel sumber daya yang meliputi staf, informasi, kewenangan, dan fasilitas. Edward III menegaskan bahwa kebijakan tidak akan berjalan efektif apabila pelaksana tidak memiliki kemampuan teknis, jumlah personel yang memadai, serta dukungan sarana prasarana yang memadai. Dalam konteks ini, keterbatasan SDM yang mampu menafsirkan regulasi teknis, ketidakmerataan literasi keuangan, dan minimnya fasilitas sistem

informasi menandakan adanya kelemahan pada komponen “resources”. Selain itu, ketergantungan pada individu tertentu menunjukkan lemahnya *institutional knowledge management*, sehingga implementasi rentan terganggu ketika terjadi pergantian pegawai. Kesesuaian antara teori dan temuan ini menunjukkan bahwa variabel sumber daya merupakan determinan krusial dalam keberhasilan implementasi SBU.

Hasil ini konsisten dengan penelitian Luthfi Baidlowi (2022) yang menemukan bahwa keterbatasan kompetensi teknis membuat implementasi standar biaya rentan mengalami kesalahan administratif dan ketidaktepatan klasifikasi belanja. Serupa dengan temuan Rinaldi Alisyaputra (2023), kendala utama implementasi SBU di daerah bukan pada regulasi, melainkan pada kesiapan dan kapasitas SDM. Penelitian Jein Helvina Ndama (2024) juga menegaskan bahwa kekurangan aparatur kompeten menyebabkan implementasi kebijakan fiskal tidak berjalan optimal. Bahkan, studi Rozaki & Suhartono (2022) menunjukkan bahwa tata kelola anggaran yang baik hanya tercapai apabila pelaksana memiliki pemahaman teknis yang memadai. Dengan demikian, temuan informan pertama memperkuat bukti empiris bahwa sumber daya manusia merupakan faktor paling dominan yang memengaruhi efektivitas implementasi SBU.

Penulis menilai bahwa persoalan utama implementasi SBU di Kabupaten Morowali Utara bukan hanya pada jumlah aparatur yang terbatas, tetapi terutama pada ketimpangan kompetensi teknis dan

minimnya pembinaan sistematis terhadap pengelola anggaran. Ketergantungan pada individu tertentu mengindikasikan absennya mekanisme *capacity building* berkelanjutan dan manajemen pengetahuan kelembagaan. Selain itu, kendala fasilitas seperti ketidaksesuaian angka SBU pada SIPD memperlihatkan bahwa integrasi sistem digital belum sepenuhnya mendukung tata kelola anggaran. Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDM melalui bimbingan teknis berulang, penyusunan modul SBU yang aplikatif, serta penguatan sistem informasi merupakan langkah strategis untuk memastikan SBU dapat diterapkan secara konsisten dan akuntabel. Dengan demikian, efektivitas implementasi SBU hanya dapat dicapai apabila aspek sumber daya ditangani secara simultan, baik dari sisi kualitas personel maupun dukungan infrastruktur.

Informan kedua wawancara dengan Bapak Rian Adhiya Baskara Tompira, S.STP, selaku Kasubag Program Keuangan dan Aset pada Bappelitbangda Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Senin, 21 September 2025, pukul 11.00 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“Pelaksanaan penyusunan RKA berpedoman pada SBU sangat bergantung pada kapasitas sumber daya manusia di bidang perencanaan. Di Bappelitbangda sendiri, jumlah staf perencana dinilai masih terbatas dibandingkan dengan beban kerja yang besar, karena harus menangani seluruh usulan program dan kegiatan lintas sektor. Meskipun demikian, kualitas staf umumnya sudah cukup memahami konsep penyusunan RKA berbasis standar biaya.”

Beliau menegaskan bahwa :

“Pemahaman terhadap SBU dan regulasi keuangan daerah masih beragam, terutama bagi ASN yang baru atau hasil rotasi jabatan. Tidak semua staf memahami secara mendalam cara membaca tabel SBU dan mengaitkannya dengan akun belanja dalam SIPD. Kondisi ini kerap menimbulkan kesalahan teknis kecil dalam penginputan data atau pemilahan jenis belanja. Dari sisi fasilitas, penerapan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) sudah sangat membantu proses penyusunan RKA berbasis SBU. Namun, masih terdapat kendala teknis berupa lambatnya sistem dan keterbatasan jaringan internet, terutama saat periode penyusunan anggaran serentak. Selain itu, tingkat akses terhadap informasi harga satuan terkini di lapangan belum sepenuhnya akurat, karena pembaruan SBU biasanya dilakukan setahun sekali, sedangkan harga barang dan jasa di daerah sering berubah lebih cepat.”

Menurutnya :

“Faktor sumber daya yang paling menghambat implementasi SBU adalah ketidakseimbangan antara jumlah pegawai dan beban kerja teknis penyusunan, serta keterbatasan pelatihan teknis terkait penggunaan SBU dalam SIPD. Untuk mengatasinya, perlu dilakukan bimbingan teknis berulang bagi seluruh perencana dan operator SIPD setiap tahun.”

Data hasil wawancara menunjukkan bahwa pelaksanaan penyusunan RKA berbasis SBU di Kabupaten Morowali Utara masih sangat dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya manusia, baik dari sisi jumlah maupun kompetensi teknis. Kondisi ini secara langsung berkaitan dengan regulasi seperti Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, serta Peraturan Kepala Daerah tentang SBU, yang mengharuskan setiap OPD menyusun anggaran berbasis standar biaya secara tepat. Namun, pemahaman ASN terhadap SBU tidak merata, terutama bagi pegawai baru atau hasil rotasi jabatan sehingga sering terjadi kesalahan penginputan jenis belanja di SIPD. Hambatan teknis lainnya berasal dari SIPD yang sering lambat dan jaringan internet yang tidak stabil pada masa penyusunan anggaran serentak. Selain itu, pembaruan SBU yang

dilakukan setahun sekali belum mampu mengimbangi dinamika harga barang dan jasa di lapangan, sehingga akurasi informasi biaya menjadi terbatas.

Temuan tersebut sejalan dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya pada variabel sumber daya, di mana efektivitas implementasi sangat dipengaruhi oleh kecukupan personel, kompetensi teknis, dan ketersediaan fasilitas pendukung. Ketidakseimbangan beban kerja perencana dengan jumlah staf yang tersedia menjadi bukti bahwa kapasitas organisasi belum optimal dalam memenuhi tuntutan kebijakan anggaran berbasis standar biaya. Selain itu, teori Edward III menekankan pentingnya informasi yang akurat sebagai bagian dari sumber daya, dan masalah pembaruan harga satuan serta beragamnya pemahaman staf terhadap regulasi menunjukkan adanya celah informasi yang menghambat implementasi. Dengan demikian, teori ini secara kuat menjelaskan mengapa keterbatasan SDM dan hambatan teknis SIPD dapat menurunkan kualitas penyusunan RKA berbasis SBU.

Hasil wawancara ini konsisten dengan penelitian Luthfi Baidlowi (2022) yang mengungkapkan bahwa ketidakseragaman pemahaman terhadap standar biaya menimbulkan kesalahan teknis dalam penyusunan anggaran. Penelitian Rinaldi Alisyaputra (2023) juga menemukan bahwa keterbatasan sumber daya manusia dan dinamika harga di daerah menjadi kendala utama implementasi SBU. Sementara itu, penelitian Rozaki dan Suhartono (2022) menegaskan bahwa pelaksanaan kebijakan anggaran

menuntut SDM yang memahami regulasi secara menyeluruh untuk mencegah kesalahan administratif. Kesimpulannya, penelitian terdahulu memperkuat temuan bahwa hambatan implementasi SBU lebih banyak bersumber dari kompetensi perencana, ketersediaan fasilitas sistem informasi, serta ketidaksesuaian data harga satuan yang digunakan dalam penyusunan anggaran.

Berdasarkan temuan tersebut, penulis menilai bahwa sumber daya manusia merupakan faktor paling krusial dalam implementasi SBU, terutama di tingkat perencana yang menjadi garda depan penyusunan RKA. Ketidakseimbangan antara jumlah perencana dan beban kerja, ditambah dengan variasi pemahaman regulasi, menunjukkan bahwa kapasitas kelembagaan masih belum stabil. Hambatan teknis SIPD dan keterbatasan pembaruan harga satuan memperparah situasi dengan menurunkan akurasi penyusunan anggaran. Oleh karena itu, penulis memandang perlunya bimbingan teknis berulang, peningkatan literasi regulasi keuangan daerah, serta integrasi data harga yang lebih sering diperbarui agar implementasi SBU berjalan lebih efektif. Upaya ini bukan hanya memperbaiki kualitas perencana, tetapi juga menjamin konsistensi penyusunan APBD yang akuntabel dan sesuai standar biaya.

Informan ketiga wawancara dengan ibu Lusiana Mohamad, selaku Bendahara Pengeluaran Sekretariat DPRD Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Selasa, 22 September 2025, pukul 08.30 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“jumlah dan kemampuan aparatur pengelola keuangan di Sekretariat DPRD masih terbatas. Sebagian besar bendahara dan staf pelaksana keuangan sudah memahami dasar-dasar penyusunan anggaran, tetapi pemahaman teknis terhadap regulasi SBU dan sistem keuangan berbasis SIPD masih belum merata. Banyak staf baru yang belum mendapatkan pelatihan khusus mengenai penerapan SBU berdasarkan Perpres Nomor 33 Tahun 2020 dan Permendagri Nomor 77 Tahun 2020. Akibatnya, masih sering terjadi kesalahan klasifikasi belanja atau pengisian akun anggaran. Ia menekankan perlunya pelatihan teknis rutin bagi seluruh bendahara dan pejabat pengelola keuangan agar kompetensi mereka meningkat dan kesalahan administrasi dapat diminimalisir.”

Ibu Lusiana menambahkan bahwa :

“Penerapan SBU sangat bergantung pada ketersediaan perangkat dan sistem informasi yang memadai. Walaupun Sekretariat DPRD sudah menggunakan komputer dan aplikasi SIPD, kendala jaringan internet dan keterbatasan peralatan masih sering terjadi, terutama saat proses input data ke sistem. Selain itu, dukungan fasilitas pelatihan dan pendampingan teknis dari pemerintah daerah juga masih terbatas, sehingga pelaksana harus belajar mandiri melalui pengalaman. Beliau menilai bahwa peningkatan fasilitas kerja baik perangkat keras maupun sarana pelatihan merupakan investasi penting untuk memastikan implementasi SBU berjalan lebih efisien dan minim kesalahan.”

Data wawancara menunjukkan bahwa keterbatasan jumlah dan kompetensi aparatur pengelola keuangan di Sekretariat DPRD menjadi hambatan utama dalam implementasi SBU. Walaupun sebagian bendahara memahami dasar anggaran, pemahaman teknis terkait regulasi Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, serta mekanisme penginputan pada SIPD masih belum merata, khususnya bagi staf baru yang belum pernah mengikuti pelatihan SBU. Kondisi ini menyebabkan kesalahan klasifikasi belanja dan pengisian akun anggaran cukup sering terjadi. Selain itu, fasilitas teknologi seperti komputer, jaringan internet, dan dukungan pelatihan masih kurang optimal sehingga aparatur sering belajar

mandiri tanpa pendampingan teknis yang memadai. Temuan ini menggambarkan bahwa implementasi SBU belum sepenuhnya didukung oleh kapasitas SDM dan infrastruktur yang memadai di tingkat pelaksana anggaran.

Temuan tersebut relevan dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya variabel sumber daya yang mencakup kecukupan staf, kompetensi teknis, serta fasilitas pendukung. Menurut Edward III, implementasi kebijakan cenderung gagal apabila pelaksana tidak memiliki kemampuan teknis yang memadai atau fasilitas kerja yang mendukung. Ketidakteraturan pemahaman regulasi di kalangan bendahara dan operator keuangan serta kurangnya akses terhadap perangkat dan jaringan menunjukkan bahwa aspek sumber daya manusia dan sarana prasarana belum memenuhi standar ideal implementasi. Kondisi ini menegaskan bahwa efektivitas pelaksanaan SBU sangat dipengaruhi oleh kualitas pelaksana dan kesiapan fasilitas yang menyertainya.

Hasil wawancara ini sejalan dengan penelitian Baidlowi (2022) yang menemukan bahwa kurangnya pelatihan teknis menyebabkan kesalahan administratif dalam penerapan standar biaya. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menegaskan bahwa masalah utama implementasi SBU di daerah terletak pada keterbatasan SDM dan minimnya fasilitas pendukung. Selain itu, penelitian Rozaki & Suhartono (2022) menekankan bahwa tata kelola anggaran yang baik hanya dapat tercapai apabila pelaksana memahami regulasi secara menyeluruh dan didukung perangkat

kerja yang memadai. Kesamaan temuan tersebut menunjukkan bahwa kendala kompetensi aparatur dan keterbatasan sarana merupakan pola yang konsisten di berbagai daerah, termasuk Morowali Utara.

Penulis menilai bahwa persoalan sumber daya dalam implementasi SBU di Sekretariat DPRD tidak hanya terkait minimnya jumlah aparatur, tetapi lebih pada kurangnya pembinaan teknis yang berkelanjutan dan keterbatasan fasilitas kerja. Ketergantungan pada pembelajaran mandiri menunjukkan lemahnya dukungan pelatihan dari pemerintah daerah, sehingga risiko kesalahan administrasi tetap tinggi. Selain itu, hambatan teknis berupa jaringan internet yang tidak stabil dan perangkat keras yang kurang memadai memperlambat proses input anggaran di SIPD. Dengan demikian, peningkatan kapasitas melalui pelatihan rutin, pendampingan teknis, dan penyediaan fasilitas yang lebih baik merupakan langkah strategis untuk memastikan implementasi SBU berjalan lebih akurat, efisien, dan sesuai ketentuan regulasi.

Informan keempat wawancara dengan bapak Jemy Okbertan Tompira, S.Pt, selaku Auditor Ahli Madya pada Inspektorat Daerah Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Rabu, 23 September 2025, pukul 08.15 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“secara kelembagaan, Inspektorat telah memiliki auditor yang memahami prinsip-prinsip pengawasan keuangan daerah, termasuk evaluasi terhadap penerapan SBU. Namun demikian, jumlah personel auditor masih terbatas dibandingkan dengan luasnya objek pengawasan, yang mencakup seluruh perangkat daerah di Kabupaten Morowali Utara. Keterbatasan sumber daya manusia ini menyebabkan pengawasan terhadap kepatuhan SBU belum dapat dilakukan secara mendalam di setiap OPD setiap tahun, melainkan

secara sampling atau berdasarkan prioritas kegiatan dengan nilai anggaran besar. Selain itu, tingkat kompetensi aparatur pengelola keuangan di OPD juga masih bervariasi. Beberapa OPD memiliki staf yang sangat memahami ketentuan SBU, sementara yang lain masih memerlukan pendampingan teknis.”

Beliau juga menyoroti :

“pentingnya informasi dan data keuangan yang akurat dan terintegrasi untuk mendukung fungsi pengawasan. Meski saat ini penggunaan SIPD sudah membantu transparansi, namun Inspektorat belum sepenuhnya dapat mengakses data transaksi keuangan secara *real-time*. Keterbatasan akses ini menyulitkan auditor dalam melakukan audit kepatuhan berbasis elektronik (*e-audit*). Untuk meningkatkan efektivitas pengawasan, diperlukan peningkatan kapasitas auditor dan akses langsung terhadap sistem informasi keuangan daerah, sehingga proses verifikasi kepatuhan terhadap SBU dapat dilakukan lebih cepat, transparan, dan akurat.”

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Inspektorat Daerah telah memiliki auditor yang memahami prinsip pengawasan keuangan daerah, termasuk kepatuhan terhadap SBU berdasarkan Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, dan regulasi turunannya di Kabupaten Morowali Utara. Namun jumlah auditor yang terbatas membuat pengawasan tidak bisa dilakukan secara menyeluruh setiap tahun, sehingga audit kepatuhan terhadap SBU hanya dilakukan melalui metode sampling atau berdasarkan prioritas belanja bernilai besar. Selain itu, variasi kompetensi pengelola keuangan antar-OPD turut mempengaruhi efektivitas pengawasan karena tidak semua OPD memiliki staf yang memahami SBU dengan baik. Di sisi lain, penggunaan SIPD sudah memberikan dukungan transparansi, tetapi Inspektorat masih belum memiliki akses penuh dan *real-time* ke data transaksi, menghambat pelaksanaan audit elektronik secara optimal.

Temuan ini sesuai dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya pada variabel sumber daya, yang mencakup kecukupan personel, keahlian teknis, dan ketersediaan informasi. Menurut Edward III, kebijakan tidak dapat diimplementasikan secara efektif tanpa dukungan informasi yang lengkap dan tenaga pelaksana yang kompeten. Terbatasnya jumlah auditor serta tidak tersedianya akses penuh terhadap data keuangan menunjukkan bahwa kapasitas sumber daya belum mencukupi kebutuhan pengawasan kebijakan SBU. Variasi kemampuan pengelola keuangan di OPD juga mencerminkan ketidakmerataan informasi, sehingga menghambat terpenuhinya standar implementasi kebijakan yang konsisten. Dengan demikian teori ini memberikan dasar kuat bahwa kekurangan SDM dan akses informasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas pengawasan implementasi SBU.

Hasil wawancara ini sejalan dengan penelitian Alisyaputra (2023) yang menyoroti bahwa salah satu hambatan utama implementasi SBU adalah lemahnya kapasitas SDM dan kurang maksimalnya fungsi pengawasan. Penelitian Rozaki & Suhartono (2022) juga menunjukkan bahwa kualitas tata kelola anggaran sangat dipengaruhi oleh kecukupan auditor dan integrasi data keuangan. Sementara itu, Baidlowi (2022) menegaskan bahwa ketidaksesuaian data dan keterbatasan akses informasi sering menghambat evaluasi kepatuhan anggaran. Dengan demikian, temuan Informan Keempat memperkuat bukti empiris bahwa keberhasilan

implementasi SBU sangat bergantung pada kualitas pengawasan, kapasitas auditor, dan integrasi sistem informasi keuangan daerah.

Penulis menilai bahwa meskipun Inspektorat memiliki pemahaman kuat terkait mekanisme pengawasan SBU, implementasinya masih dibatasi oleh keterbatasan personel auditor dan minimnya akses langsung ke data keuangan SIPD. Kondisi ini membuat audit kepatuhan terhadap SBU tidak bisa menjangkau seluruh OPD secara komprehensif setiap tahun. Selain itu, variasi kompetensi pengelola keuangan antar-OPD menunjukkan perlunya penguatan pembinaan teknis lintas perangkat daerah. Oleh karena itu, peningkatan jumlah dan kapasitas auditor, serta pemberian akses penuh terhadap sistem informasi keuangan daerah, menjadi kunci untuk memperkuat pengawasan SBU agar berjalan lebih cepat, akurat, dan transparan dalam mendukung implementasi APBD yang sesuai standar biaya.

Informan kelima wawancara dengan bapak Gersom Tandi, ST, M.Eng selaku Kepala Bappelitbangda Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Rabu, 23 September 2025, pukul 10.00 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“secara umum jumlah aparatur di Bappelitbangda sudah memadai, namun kualitas kompetensi teknis masih perlu ditingkatkan, terutama dalam pemahaman regulasi keuangan daerah terbaru.”

Beliau menambahkan bahwa :

“Dari sisi kewenangan, Bappelitbangda berperan dalam mengintegrasikan kebijakan SBU ke dalam perencanaan pembangunan, namun tidak memiliki kewenangan langsung untuk mengubah atau menyesuaikan nilai biaya. Kewenangan tersebut sepenuhnya berada di tangan TAPD dan Bupati melalui Bagian

Administrasi Pembangunan. Keterbatasan ini seringkali menyulitkan Bappelitbangda dalam menyesuaikan rencana program dengan kebutuhan biaya riil di lapangan, terutama ketika terjadi kenaikan harga bahan atau perubahan kondisi ekonomi daerah.”

Hasil wawancara menunjukkan bahwa meskipun jumlah aparatur di Bappelitbangda dinilai memadai, kualitas kompetensi teknis terkait regulasi keuangan daerah, khususnya Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, dan regulasi daerah tentang SBU, masih perlu ditingkatkan. Dari sisi kewenangan, Bappelitbangda bertugas mengintegrasikan kebijakan SBU ke dalam dokumen perencanaan, namun tidak memiliki otoritas untuk menyesuaikan nilai satuan biaya karena kewenangan tersebut berada pada TAPD dan Bupati melalui Bagian Administrasi Pembangunan. Keterbatasan kewenangan ini menyebabkan Bappelitbangda kesulitan menyinkronkan kebutuhan riil di lapangan, terutama ketika terjadi kenaikan harga barang/jasa atau perubahan kondisi ekonomi daerah, sehingga perencanaan sering tidak sepenuhnya mencerminkan kebutuhan biaya aktual.

Temuan ini relevan dengan teori implementasi kebijakan Edward III, khususnya pada variabel sumber daya dan kewenangan. Edward III menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh kecukupan kompetensi teknis pelaksana serta kejelasan kewenangan antar-aktornya. Dalam konteks ini, kemampuan aparatur Bappelitbangda yang belum merata menjadi hambatan pada aspek kualitas pelaksana, sementara keterbatasan kewenangan untuk menyesuaikan nilai biaya menunjukkan adanya ketidakseimbangan otoritas yang menghambat fleksibilitas

implementasi. Ketidaksesuaian antara kebutuhan biaya riil dan nilai SBU yang bersifat tetap menggambarkan adanya “keterputusan kewenangan” yang berpengaruh langsung terhadap efektivitas penyusunan rencana pembangunan berbasis standar biaya.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Alisyaputra (2023) yang menemukan bahwa implementasi SBU umumnya menghadapi kendala kompetensi aparatur serta keterbatasan fleksibilitas nilai standar biaya dalam menyesuaikan kondisi ekonomi aktual. Penelitian Baidlowi (2022) juga menyoroti bahwa pelaksana anggaran sering mengalami hambatan ketika nilai standar biaya tidak selaras dengan harga riil di lapangan. Sementara itu, studi Rozaki & Suhartono (2022) menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan anggaran sangat dipengaruhi oleh kejelasan struktur kewenangan antar-perangkat daerah. Dengan demikian, wawancara informan kelima memperkuat bukti empiris bahwa kapasitas teknis SDM dan kejelasan kewenangan merupakan aspek kunci dalam efektivitas implementasi SBU.

Penulis menilai bahwa Bappelitbangda memegang peran strategis dalam mengintegrasikan SBU ke dalam perencanaan pembangunan, namun kapasitas implementasinya dibatasi oleh dua faktor utama: kompetensi teknis aparatur yang belum merata dan keterbatasan kewenangan dalam menentukan nilai biaya. Kondisi ini menyebabkan terjadinya ketidakharmonisan antara kebutuhan riil program dengan standar biaya yang digunakan dalam perencanaan, sehingga berpotensi

menurunkan akurasi dan responsivitas dokumen perencanaan daerah. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi perencana melalui pelatihan regulasi terkini serta peninjauan ulang mekanisme kewenangan antar-OPD menjadi penting untuk menciptakan proses perencanaan yang lebih adaptif dan selaras dengan dinamika biaya di lapangan.

Informan keenam wawancara dengan bapak Delfia Parenta, ST selaku Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Jumat, 26 September 2025, pukul 09.15 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“jumlah dan kualitas aparatur pengelola keuangan di lingkup kabupaten relatif memadai dari sisi kuantitas, namun masih perlu peningkatan kualitas kompetensi teknis. Sebagian besar staf keuangan dan bendahara telah mengikuti pelatihan terkait pengelolaan APBD, tetapi belum semua memahami secara komprehensif keterkaitan antara SBU, Permendagri 77/2020, dan SIPD sebagai sistem integratif keuangan daerah. Ketersediaan informasi dan regulasi pendukung sudah cukup lengkap, termasuk dokumen SK Bupati tentang SBU tahunan dan juknis penggunaannya. Namun, diseminasi informasi dan bimbingan teknis belum merata, terutama di OPD yang memiliki staf baru atau rotasi jabatan. Dari sisi kewenangan, BPKAD memiliki peran penting sebagai otoritas pelaksanaan keuangan daerah, tetapi tidak dapat melakukan penyesuaian nilai biaya tanpa dasar hukum atau persetujuan TAPD dan Bupati. Hal ini menegaskan bahwa penerapan SBU bersifat mengikat dan harus dijalankan sesuai regulasi.”

Mengenai fasilitas, Kepala BPKAD menyebut bahwa :

“penggunaan aplikasi SIPD sudah menjadi tulang punggung sistem keuangan daerah, meski masih dihadapkan pada kendala teknis seperti keterbatasan jaringan internet dan belum optimalnya integrasi data antar-modul. kemudian masih ada OPD yang belum memiliki staf operator keuangan yang kompeten dalam penginputan SBU pada SIPD, sehingga sering terjadi kesalahan input yang berakibat revisi dokumen anggaran. Faktor sumber daya yang paling menghambat, menurut beliau, adalah rendahnya kemampuan analitis

aparatur dalam menafsirkan dan menerapkan SBU secara tepat, serta minimnya pelatihan lanjutan tentang penganggaran berbasis standar biaya.”

Wawancara menunjukkan bahwa jumlah aparatur pengelola keuangan di Kabupaten Morowali Utara relatif memadai, namun kualitas kompetensi teknis masih bervariasi, terutama dalam memahami keterkaitan antara Standar Biaya Umum (SBU), Permendagri 77 Tahun 2020, dan SIPD sebagai sistem integratif keuangan daerah. Meskipun regulasi pendukung seperti SK Bupati tentang SBU tahunan dan juknis penggunaannya tersedia secara lengkap, proses diseminasi dan bimbingan teknis belum merata, khususnya bagi OPD yang memiliki pegawai baru atau mengalami rotasi jabatan. Dari sisi fasilitas, aplikasi SIPD sudah menjadi instrumen utama, tetapi masih menghadapi kendala jaringan dan integrasi data antarmodul. Selain itu, tidak semua OPD memiliki operator SIPD yang kompeten, sehingga kesalahan input SBU sering terjadi dan berujung pada revisi dokumen anggaran. Secara keseluruhan, data menunjukkan bahwa tantangan utama terletak pada kualitas SDM dan efektivitas pemanfaatan sistem informasi keuangan.

Temuan ini sesuai dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya pada variabel sumber daya yang mencakup staf, informasi, kewenangan, dan fasilitas. Menurut Edward III, pelaksanaan kebijakan dapat terganggu apabila pelaksana tidak memiliki kompetensi analitis yang memadai atau jika informasi tidak tersebar secara merata. Dalam konteks ini, kemampuan analitis aparatur dalam menafsirkan SBU

dan pengoperasian SIPD menunjukkan adanya kesenjangan kapasitas, sementara kewenangan BPKAD yang terbatas dalam mengubah nilai SBU mencerminkan struktur kewenangan yang ketat dalam implementasi kebijakan keuangan daerah. Hambatan teknis seperti integrasi SIPD yang belum optimal memperlihatkan bahwa aspek fasilitas juga berkontribusi terhadap kualitas implementasi. Oleh karena itu, teori Edward III memberikan dasar kuat bahwa efektivitas implementasi SBU sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dan sarana informasi.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Baidlowi (2022) yang menyoroti bahwa ketidakseimbangan kompetensi pelaksana anggaran dan keterbatasan teknis sistem informasi menyebabkan kesalahan input dan revisi anggaran. Alisyaputra (2023) juga mencatat bahwa implementasi SBU di daerah sering terhambat oleh minimnya pemahaman teknis aparatur serta tidak optimalnya fungsi sistem keuangan yang digunakan. Sementara itu, Rozaki & Suhartono (2022) menunjukkan bahwa tata kelola anggaran yang efektif mensyaratkan penyebaran informasi yang merata, ketersediaan regulasi yang jelas, serta dukungan SDM yang kompeten. Dengan demikian, hasil wawancara informan keenam memperkuat pola yang sama, yaitu bahwa kualitas implementasi SBU sangat ditentukan oleh kompetensi teknis pengelola anggaran dan efektivitas penggunaan sistem informasi.

Penulis menilai bahwa meskipun BPKAD memiliki peran strategis sebagai otoritas pengelolaan keuangan daerah, implementasi SBU masih

dipengaruhi oleh rendahnya kemampuan analitis aparatur dalam memahami standar biaya dan regulasi terkait. Ketersediaan regulasi yang lengkap belum cukup apabila tidak diikuti dengan diseminasi dan pelatihan yang merata kepada seluruh OPD. Hambatan teknis dalam penggunaan SIPD dan keterbatasan kompetensi operator juga menyebabkan terjadinya kesalahan input dan revisi anggaran, yang pada akhirnya mengganggu efisiensi penyusunan APBD. Dengan demikian, peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan lanjutan, pendampingan teknis, dan penguatan kapasitas operator SIPD merupakan langkah prioritas untuk memastikan implementasi SBU berlangsung lebih akurat, konsisten, dan sesuai ketentuan hukum.

Informan ketujuh wawancara dengan bapak Ir. Musda Guntur, MM selaku Sekretaris Daerah Kabupaten Morowali Utara juga Ketua TAPD, dilaksanakan pada Rabu, 1 Oktober 2025, pukul 11.15 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“jumlah dan kualitas aparatur di beberapa OPD belum sepenuhnya memadai untuk menerapkan SBU secara optimal. Meskipun sebagian besar staf sudah familiar dengan ketentuan Perpres No. 33 Tahun 2020, Permendagri No. 77 Tahun 2020, dan SK Bupati tentang SBU, masih terdapat kesenjangan pemahaman di tingkat pelaksana teknis, terutama dalam hal penjabaran standar biaya ke dalam RKA dan DPA.”

Beliau menjelaskan bahwa faktor sumber daya manusia merupakan aspek paling krusial, karena pemahaman dan ketelitian staf keuangan sangat menentukan konsistensi penerapan standar biaya. Selain itu, dukungan sistem dan fasilitas juga masih perlu ditingkatkan. Walaupun aplikasi

SIPD (Sistem Informasi Pemerintahan Daerah) telah digunakan, belum semua OPD mampu mengoperasikan fitur anggaran secara optimal, terutama terkait pemetaan akun dan parameter biaya.

Dari sisi kewenangan, Sekda menegaskan bahwa :

“setiap OPD tidak memiliki ruang untuk menetapkan standar biaya sendiri, karena seluruh besaran SBU telah dikunci melalui SK Bupati. Meski demikian, terdapat fleksibilitas terbatas untuk menyesuaikan kebutuhan kegiatan tertentu dengan justifikasi yang kuat dan persetujuan TAPD.”

Beliau menilai bahwa kendala sumber daya terbesar adalah keterbatasan pelatihan dan regenerasi aparatur perencana serta bendahara. Untuk itu, pemerintah daerah perlu meningkatkan program pelatihan teknis dan sertifikasi pengelolaan keuangan daerah secara periodik agar kompetensi ASN dapat terus berkembang sejalan dengan tuntutan kebijakan.

Berdasarkan wawancara, pelaksanaan SBU di Kabupaten Morowali Utara masih terkendala oleh ketidakseimbangan kualitas aparatur antar-OPD, terutama dalam memahami dan menerapkan regulasi seperti Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, serta SK Bupati tentang SBU. Kesenjangan pemahaman terutama muncul pada level pelaksana teknis dalam menguraikan standar biaya ke dalam RKA dan DPA. Walaupun SIPD sudah digunakan, belum semua OPD mampu mengoperasikan fitur anggaran secara optimal, sehingga pemetaan akun dan parameter biaya sering tidak presisi. Dari sisi kewenangan, Sekda menegaskan bahwa OPD tidak memiliki ruang untuk menetapkan standar biaya secara mandiri, karena seluruh nilai SBU sudah ditetapkan dan

dikunci melalui SK Bupati, meskipun terdapat sedikit fleksibilitas melalui persetujuan TAPD untuk kegiatan tertentu. Kendala utama yang diidentifikasi adalah minimnya pelatihan teknis dan regenerasi aparatur perencanaan dan bendahara.

Temuan ini selaras dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, terutama pada variabel sumber daya dan kewenangan. Edward III menekankan bahwa implementasi akan berjalan efektif apabila pelaksana memiliki kompetensi yang memadai, didukung sarana yang baik, serta memahami batasan dan struktur kewenangan dalam kebijakan. Dalam konteks ini, kesenjangan pemahaman pelaksana teknis, keterbatasan keterampilan dalam mengoperasikan SIPD, serta struktur kewenangan yang terpusat pada penetapan SBU menunjukkan bahwa kapasitas sumber daya belum optimal. Ketidakmampuan sebagian OPD memanfaatkan teknologi secara penuh serta terbatasnya pelatihan memperkuat bahwa hambatan implementasi bukan hanya soal aturan, tetapi kapasitas manusia dan kelembagaan.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Alisyaputra (2023) yang menyatakan bahwa implementasi SBU di daerah cenderung terhambat oleh ketimpangan kompetensi ASN dan keterbatasan pemahaman terhadap regulasi teknis. Penelitian Baidlowi (2022) juga mengidentifikasi bahwa pelaksana anggaran sering mengalami kesalahan dalam memetakan akun dan memasukkan parameter biaya akibat kurangnya pelatihan teknis. Selain itu, penelitian Rozaki & Suhartono (2022) menegaskan bahwa

keberhasilan implementasi kebijakan anggaran sangat dipengaruhi oleh kejelasan kewenangan dan kapasitas lembaga perencana serta pelaksana. Dengan demikian, hasil wawancara Sekda konsisten dengan temuan berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kualitas SDM dan penguasaan sistem informasi merupakan faktor dominan dalam efektivitas penerapan SBU.

Penulis menilai bahwa sebagai Ketua TAPD, Sekda menempatkan sumber daya manusia sebagai pusat dari keberhasilan implementasi SBU, karena ketelitian dan pemahaman staf keuangan sangat menentukan konsistensi penerapan standar biaya. Meskipun regulasi telah jelas dan nilai SBU terkunci secara formal, kualitas perencana dan operator SIPD masih belum merata sehingga menghambat integrasi SBU ke dalam dokumen anggaran. Terbatasnya pelatihan berkelanjutan dan kurangnya regenerasi aparatur memperlihatkan adanya celah dalam manajemen kapasitas ASN. Oleh karena itu, peningkatan pelatihan teknis, sertifikasi pengelolaan keuangan daerah, dan penguatan kemampuan operator SIPD menjadi kebutuhan mendesak agar implementasi SBU dapat berjalan konsisten, akuntabel, dan adaptif terhadap dinamika pengelolaan APBD.

Informan kedelapan wawancara dengan Ibu Warda Dg. Mamala, SE selaku DPRD Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Jumat, 3 Oktober 2025, pukul 09.00 WITA di sela-sela kesibukan beliau. Beliau menjelaskan bahwa :

“sumber daya manusia menjadi faktor utama yang memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) di

Kabupaten Morowali Utara. Jumlah staf yang menangani keuangan di beberapa OPD masih terbatas, dan sebagian besar belum memiliki latar belakang pendidikan akuntansi atau keuangan. Kondisi ini menyebabkan penerapan SBU belum berjalan seragam karena tidak semua pelaksana memahami aspek teknis penganggaran dengan baik. Meskipun terdapat aparatur yang sudah memahami dasar regulasi seperti Perpres Nomor 33 Tahun 2020 dan Permendagri Nomor 77 Tahun 2020, sebagian lainnya masih hanya mengandalkan arahan atasan tanpa membaca dan menafsirkan ketentuan secara mendalam.”

Menurut beliau :

“Dari sisi informasi dan kewenangan, ketersediaan dokumen SBU sebenarnya sudah cukup memadai, tetapi distribusi informasinya sering terlambat. Beberapa OPD baru menerima pembaruan SBU ketika proses penyusunan APBD sudah berjalan, sehingga terjadi ketidaksinkronan antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Selain itu, OPD juga tidak memiliki keleluasaan untuk menyesuaikan standar biaya dengan kondisi lokal, padahal terdapat perbedaan signifikan dalam harga barang dan jasa di wilayah perkotaan dan daerah terpencil. Rigiditas aturan ini membuat pelaksana di lapangan sering menghadapi kesulitan dalam merealisasikan kegiatan sesuai kebutuhan faktual.”

Lanjut kata ibu Warda :

“Sementara itu, dari aspek sarana dan hambatan teknis, penerapan aplikasi Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD) telah membantu proses penganggaran, namun masih menghadapi kendala jaringan internet yang tidak stabil di beberapa wilayah. Hambatan terbesar dalam implementasi SBU menurut Ketua DPRD adalah keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dan kekakuan regulasi yang belum fleksibel terhadap kondisi geografis serta ekonomi daerah. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi aparatur melalui pelatihan teknis, percepatan distribusi informasi, dan penyesuaian kebijakan terhadap karakteristik lokal menjadi langkah penting agar implementasi SBU berjalan lebih efektif, adaptif, dan akuntabel.”

Wawancara menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan efektivitas implementasi SBU di Kabupaten Morowali Utara. Jumlah staf pengelola keuangan di beberapa OPD masih terbatas, dan sebagian besar tidak memiliki latar belakang pendidikan akuntansi atau keuangan, sehingga pemahaman terhadap

teknis penganggaran masih lemah. Hal ini berdampak pada ketidakkerataan penerapan regulasi seperti Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, serta SK Bupati tentang SBU, karena tidak semua aparatur mempelajari dan menafsirkan ketentuan teknis secara mandiri. Sebagian pelaksana masih hanya mengandalkan instruksi atasan tanpa memahami konstruksi standar biaya secara utuh, sehingga berpotensi menimbulkan ketidakkonsistenan dalam penyusunan RKA dan eksekusi anggaran.

Temuan ini selaras dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya pada variabel sumber daya manusia. Menurut Edward III, kompetensi pelaksana memegang peranan sentral dalam menentukan keberhasilan implementasi, karena kebijakan tidak dapat dijalankan dengan baik apabila pelakunya tidak memahami aturan dan prosedur yang harus dipatuhi. Ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dan lemahnya penguasaan teknis anggaran di sejumlah OPD mencerminkan rendahnya kapasitas implementor. Ketergantungan pada arahan atasan juga menunjukkan kurangnya *information clarity*, sehingga interpretasi standar biaya menjadi tidak seragam. Dengan demikian, teori ini menjelaskan bahwa kapasitas SDM yang tidak memadai menjadi hambatan utama dalam penerapan SBU.

Hasil wawancara ini mendukung penelitian Baidlowi (2022) yang menemukan bahwa minimnya pemahaman teknis dan ketidaksesuaian kompetensi aparatur menyebabkan penerapan standar biaya tidak

konsisten. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menyoroti bahwa implementasi SBU di daerah sering terhambat oleh rendahnya kapasitas SDM dan keterbatasan literasi keuangan. Sementara penelitian Rozaki & Suhartono (2022) menegaskan bahwa kualitas pelaksana sangat menentukan tata kelola anggaran yang akuntabel. Dengan demikian, temuan informan kedelapan memperkuat argumen bahwa kompetensi ASN merupakan determinan utama dalam keberhasilan penerapan SBU.

Penulis menilai bahwa pandangan DPRD ini menempatkan persoalan sumber daya manusia sebagai hambatan strategis yang berdampak luas terhadap kualitas implementasi SBU. Keterbatasan staf yang kompeten dan minimnya latar belakang pendidikan keuangan membuat standar biaya tidak dipahami secara seragam antar-OPD. Kondisi ini turut berpotensi melemahkan kualitas pengawasan legislatif karena proses pembahasan anggaran menjadi lebih kompleks ketika dokumen perencanaan tidak disusun sesuai standar biaya. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas ASN melalui pelatihan teknis berkala, sertifikasi pengelolaan keuangan, serta pembiasaan membaca regulasi secara mandiri menjadi langkah penting agar SBU dapat diterapkan secara konsisten dan akuntabel dalam siklus APBD.

3. Disposisi dalam Implementasi SBU dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara

Dalam penerapan kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) di Kabupaten Morowali Utara, disposisi pelaksana memiliki peran sentral.

SBU berfungsi sebagai pedoman dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran daerah agar berjalan efisien, transparan, dan akuntabel. Namun, sejauh mana aparaturnya memahami, menerima, dan bersedia menjalankan ketentuan tersebut akan sangat menentukan keberhasilan penerapannya. Perbedaan tingkat pemahaman, motivasi, dan komitmen antarperangkat daerah sering kali menjadi faktor yang membedakan efektivitas pelaksanaan SBU di lapangan.

Oleh karena itu, bagian ini menguraikan hasil penelitian terkait sikap dan perilaku pelaksana kebijakan SBU di Kabupaten Morowali Utara, meliputi aspek pemahaman terhadap regulasi, kemauan untuk mematuhi kebijakan, tanggung jawab moral, serta komitmen dalam melaksanakan standar biaya sesuai prinsip good governance. Analisis ini memberikan gambaran sejauh mana disposisi aparaturnya berpengaruh terhadap efektivitas implementasi SBU dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara.

Pertanyaan terkait Disposisi dalam implementasi SBU dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali :

1. Bagaimana pemahaman aparaturnya di OPD Anda tentang substansi dan urgensi SBU?
2. Apakah aparaturnya memiliki kapasitas dan keahlian yang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan SBU?
3. Bagaimana sikap atau motivasi aparaturnya dalam mematuhi aturan SBU?
4. Apakah ada kecenderungan resistensi atau sikap permisif terhadap aturan SBU (misalnya dalam kasus honorarium atau perjalanan dinas)?

5. Menurut anda, bagaimana cara meningkatkan motivasi dan komitmen aparatur agar lebih taat pada SBU?

Informan pertama wawancara dengan Bapak Sinyo F. Tobigo, SE, selaku Kepala Bagian Administrasi Pembangunan Setdakab Morowali Utara, dilaksanakan pada Senin, 21 September 2025, pukul 08.00 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“Secara umum, aparatur di Kabupaten Morowali Utara telah menerima bahwa Standar Biaya Umum (SBU) harus menjadi rujukan utama dalam penyusunan dan pelaksanaan belanja APBD, karena penerapan SBU diyakini mampu mengurangi peluang terjadinya mark-up, meningkatkan akuntabilitas, serta mempermudah proses pertanggungjawaban keuangan daerah. Namun demikian, masih terdapat sebagian aparatur yang menilai SBU “terlalu ketat” atau “kurang realistis” untuk beberapa jenis kegiatan lapangan, seperti perjalanan dinas ke wilayah terpencil atau kegiatan operasional dengan kebutuhan non-standar. Dalam situasi seperti ini, muncul kecenderungan resistensi pasif, di mana aparatur berusaha menyesuaikan klasifikasi kegiatan agar biaya riil di lapangan tetap dapat terakomodasi. Sikap tersebut bukan semata didorong oleh kepentingan pribadi, melainkan juga karena tekanan beban kerja dan kompleksitas lapangan yang dianggap tidak sepenuhnya tercermin dalam batasan angka SBU yang bersifat normatif. Oleh karena itu, motivasi aparatur untuk mematuhi kebijakan akan lebih kuat jika mereka dilibatkan sejak awal dalam proses pembaruan SBU, misalnya dengan memberi masukan terkait harga riil di lapangan. Keterlibatan aktif ini menumbuhkan rasa memiliki terhadap kebijakan dan meningkatkan kesediaan untuk mematuhi ketentuan yang ditetapkan, terutama bila diiringi dengan pola pembinaan yang persuasif dan suportif dari pimpinan, bukan sekadar pengawasan dan teguran, sehingga tumbuh komitmen moral aparatur untuk menerapkan standar biaya daerah secara konsisten dan bertanggung jawab.”

Data wawancara menunjukkan bahwa aparatur pada umumnya memahami bahwa penerapan SBU merupakan kewajiban sesuai Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, serta SK Bupati tentang SBU, yang bertujuan meningkatkan akuntabilitas dan mencegah mark-up.

Meskipun demikian, sebagian aparatur masih menganggap SBU terlalu ketat atau kurang realistis untuk kegiatan tertentu, terutama perjalanan dinas di wilayah terpencil dan kegiatan operasional non-standar. Kondisi ini memunculkan bentuk resistensi pasif, seperti penyesuaian klasifikasi kegiatan agar biaya riil tetap dapat diakomodasi. Motivasi aparatur untuk mematuhi SBU meningkat apabila mereka diberi ruang untuk berkontribusi dalam pembaruan standar biaya, khususnya terkait harga riil di lapangan, serta jika pembinaan dilakukan secara persuasif dan suportif oleh pimpinan.

Temuan ini selaras dengan teori implementasi kebijakan Edward III, khususnya variabel disposisi, yang mencakup sikap, tingkat penerimaan, dan komitmen pelaksana. Menurut teori tersebut, keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh kesediaan aparatur untuk melaksanakan kebijakan, yang terbentuk melalui persepsi terhadap keadilan dan realistisnya kebijakan. Sikap sebagian aparatur yang menganggap SBU kurang sesuai dengan kondisi lapangan menunjukkan adanya ketidakselarasan persepsi yang dapat melemahkan komitmen implementor. Keterlibatan pelaksana dalam proses penyusunan kebijakan dan pendekatan pembinaan yang suportif dapat meningkatkan tingkat penerimaan kebijakan dan memperkuat komitmen moral aparatur dalam menerapkan SBU.

Hasil wawancara ini sejalan dengan temuan Alisyaputra (2023) yang menyatakan bahwa penerimaan aparatur terhadap SBU sangat

dipengaruhi oleh relevansi standar biaya dengan kondisi lapangan. Penelitian Baidlowi (2022) juga mengungkap bahwa persepsi pelaksana terhadap realisme standar biaya dapat memengaruhi tingkat kepatuhan mereka dalam penyusunan anggaran. Sementara itu, penelitian Rozaki & Suhartono (2022) menekankan pentingnya membangun komitmen implementor melalui pelibatan, komunikasi dua arah, dan pembinaan persuasif. Dengan demikian, disposisi aparatur bukan hanya dipengaruhi oleh aturan yang ada, tetapi juga oleh pengalaman praktis dan keterlibatan mereka dalam proses kebijakan.

Penulis menilai bahwa aspek disposisi memainkan peran penting dalam implementasi SBU karena efektivitas standar biaya tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi juga pada kemauan aparatur untuk mematuhi dan menginternalisasi kebijakan tersebut. Resistensi pasif yang muncul menunjukkan perlunya pendekatan kebijakan yang adaptif dan partisipatif, di mana aparatur diberi ruang berpendapat terkait kondisi riil lapangan. Pelibatan ini dapat meningkatkan rasa memiliki dan memperkuat kepatuhan. Selain itu, pola pembinaan yang humanis dan suportif lebih efektif dalam membangun komitmen moral dibandingkan pendekatan represif. Oleh karena itu, penguatan disposisi aparatur merupakan strategi kunci untuk memastikan konsistensi penerapan SBU dalam siklus APBD.

Informan kedua wawancara dengan Bapak Rian Adhiya Baskara Tompira, S.STP, selaku Kasubag Program Keuangan dan Aset pada

Bappelitbangda Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Senin, 21 September 2025, pukul 11.00 WITA di ruang kerjanya. Rian menjelaskan bahwa :

“Sebagian besar aparatur perencana di OPD Kabupaten Morowali Utara menunjukkan sikap positif terhadap penerapan Standar Biaya Umum (SBU) karena dianggap membantu menertibkan struktur pembiayaan kegiatan dan mencegah terjadinya pemborosan anggaran. Mereka memahami bahwa setiap komponen biaya telah ditetapkan secara baku dan mengikat, sehingga mempermudah proses verifikasi serta evaluasi oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD). Namun demikian, masih terdapat sebagian kecil OPD yang bersikap permisif karena merasa bahwa SBU tidak sepenuhnya mencerminkan kebutuhan riil kegiatan di lapangan, terutama pada kegiatan di wilayah terpencil yang memerlukan biaya transportasi atau konsumsi lebih tinggi dari standar yang ditetapkan. Dalam situasi tersebut, OPD sering kali meminta penyesuaian atau melakukan rasionalisasi melalui kategori kegiatan yang berbeda agar kebutuhan operasional tetap terpenuhi. sikap seperti ini muncul akibat kurangnya pemahaman terhadap esensi SBU sebagai instrumen pengendalian fiskal, bukan sebagai pembatasan aktivitas. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah daerah untuk menumbuhkan etos kerja berbasis kepatuhan dan akuntabilitas melalui pembinaan rutin, pemberian penghargaan bagi OPD yang disiplin menerapkan SBU, serta penyederhanaan mekanisme revisi bagi kegiatan yang memang memerlukan penyesuaian mendesak di lapangan agar pelaksana tetap termotivasi dan berkomitmen menjalankan kebijakan secara konsisten.”

Data wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar aparatur perencana OPD memiliki sikap positif terhadap penerapan SBU karena dianggap membantu menertibkan struktur pembiayaan kegiatan, mencegah pemborosan, dan memudahkan verifikasi anggaran sesuai ketentuan Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, dan SK Bupati tentang SBU. Namun, masih terdapat OPD yang bersikap permisif dan menganggap SBU kurang mencerminkan kebutuhan riil lapangan, terutama untuk kegiatan di wilayah terpencil dengan biaya operasional

lebih tinggi. Kondisi ini mendorong sebagian OPD melakukan rasionalisasi atau penyesuaian melalui klasifikasi kegiatan yang berbeda. Sikap permisif tersebut terutama dipengaruhi oleh kurangnya pemahaman terhadap SBU sebagai instrumen pengendalian fiskal. Untuk meningkatkan disposisi aparatur, informan menekankan pentingnya pembinaan rutin, penghargaan bagi OPD yang patuh, serta mekanisme revisi yang lebih sederhana bagi kegiatan yang memerlukan penyesuaian mendesak.

Temuan ini sesuai dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya variabel disposisi, yang menekankan bahwa keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh sikap, persepsi, dan komitmen pelaksana. Sikap positif sebagian besar perencana menunjukkan adanya penerimaan terhadap SBU, sementara resistensi sebagian OPD mencerminkan kesenjangan persepsi antara aturan normatif dan kondisi lapangan. Menurut Edward III, pelaksana akan lebih patuh apabila mereka memahami tujuan kebijakan dan merasa bahwa kebijakan tersebut adil serta realistis. Oleh karena itu, pembinaan yang konsisten, pemberian insentif moral, dan peningkatan pemahaman teknis merupakan langkah strategis untuk membentuk disposisi pelaksana yang lebih kooperatif dan berorientasi pada akuntabilitas.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Alisyaputra (2023) yang menunjukkan bahwa sikap pelaksana terhadap SBU sangat dipengaruhi oleh persepsi mengenai kesesuaian standar biaya dengan kondisi riil di

daerah. Penelitian Baidlowi (2022) juga menemukan bahwa OPD cenderung melakukan rasionalisasi atau penyesuaian ketika standar biaya dianggap tidak fleksibel. Selain itu, Rozaki & Suhartono (2022) menekankan pentingnya pembinaan dan motivasi untuk meningkatkan komitmen aparatur dalam menerapkan kebijakan anggaran. Dengan demikian, hasil wawancara informan kedua memperkuat pola umum bahwa disposisi aparatur sangat bergantung pada tingkat pemahaman, pengalaman lapangan, dan dukungan pembinaan dari pemerintah daerah.

Penulis menilai bahwa meskipun mayoritas perencana OPD telah menunjukkan disposisi positif, sikap permisif sebagian kecil OPD mencerminkan adanya kesenjangan pemahaman mengenai fungsi SBU sebagai instrumen pengendalian fiskal. Ketidaksesuaian antara standar biaya dan kebutuhan operasional di lapangan menjadi faktor penyebab munculnya resistensi ringan berupa permintaan penyesuaian atau rasionalisasi kegiatan. Kondisi ini menunjukkan perlunya strategi pembinaan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga motivasional, seperti pemberian penghargaan dan penyederhanaan mekanisme revisi. Dengan demikian, pembentukan disposisi aparatur yang kuat memerlukan kombinasi edukasi, keteladanan pimpinan, dan penyediaan ruang fleksibilitas yang terukur agar kebijakan dapat diterapkan secara konsisten dan berkelanjutan.

Informan ketiga wawancara dengan ibu Lusiana Mohamad, selaku Bendahara Pengeluaran Sekretariat DPRD Kabupaten Morowali Utara,

dilaksanakan pada Selasa, 22 September 2025, pukul 08.30 WITA di ruang kerjanya. Dalam hal disposisi atau sikap pelaksana, Luasiana menjelaskan bahwa :

“Dari sisi struktur birokrasi, mekanisme penerapan SBU di Kabupaten Morowali Utara sudah diatur dengan jelas dan dijalankan secara berjenjang. Dalam konteks Sekretariat DPRD, setiap kegiatan diusulkan berdasarkan RKA yang telah disesuaikan dengan SBU dan diverifikasi oleh BPKAD sebelum direalisasikan oleh bendahara pengeluaran.”

Meski demikian, beliau menilai bahwa koordinasi antar-unit kerja masih perlu diperkuat, karena sering kali terjadi perbedaan persepsi antara perencana kegiatan, PPTK (Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan), dan bendahara dalam memahami besaran biaya standar.

Proses pengawasan oleh Inspektorat juga dinilai sudah berjalan baik, tetapi masih bersifat korektif setelah kegiatan selesai, bukan preventif sejak tahap perencanaan.

Ia menyebut bahwa struktur birokrasi yang ideal adalah yang adaptif dan kolaboratif, di mana semua unsur keuangan, perencanaan, dan pengawasan dapat bekerja secara simultan melalui sistem digital terpadu. Hal ini akan menghindarkan duplikasi dan mempercepat validasi dokumen keuangan tanpa tumpang tindih antar-unit.

Sebagai bentuk perbaikan, ia mengusulkan agar SOP terkait pelaksanaan SBU diperbaharui setiap tahun, disertai dengan pelibatan langsung bendahara dan operator keuangan dalam forum revisi dan evaluasi standar biaya.

Wawancara menunjukkan bahwa secara birokratis penerapan SBU di Kabupaten Morowali Utara telah diatur melalui mekanisme berjenjang yang sesuai dengan Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, dan SK Bupati tentang SBU, di mana usulan kegiatan disusun berdasarkan RKA yang disesuaikan dengan standar biaya dan diverifikasi oleh BPKAD sebelum direalisasikan oleh bendahara pengeluaran. Namun, disposisi aparatur dalam pelaksanaan SBU masih dipengaruhi oleh lemahnya koordinasi antara perencanaan kegiatan, PPTK, dan bendahara, sehingga sering terjadi perbedaan persepsi terkait besaran biaya standar. Selain itu, pengawasan Inspektorat dinilai lebih bersifat korektif daripada preventif, sehingga potensi kesalahan sudah terlanjur muncul pada tahap pelaksanaan. Informan menilai bahwa struktur birokrasi ideal adalah yang adaptif dan kolaboratif melalui sistem digital terpadu, serta mengusulkan pembaruan SOP SBU dan pelibatan aktif bendahara dalam proses revisi standar biaya.

Temuan ini relevan dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya variabel disposisi yang dipengaruhi oleh pemahaman, penerimaan, dan sikap pelaksana terhadap kebijakan. Perbedaan persepsi antara unit kerja menunjukkan bahwa sikap pelaksana belum sepenuhnya selaras meskipun struktur aturan sudah jelas. Menurut Edward III, koordinasi dan komunikasi yang kuat diperlukan agar pelaksana memiliki interpretasi yang sama terhadap kebijakan. Dalam konteks ini, pengawasan yang lebih preventif dan struktur birokrasi yang

adaptif akan mendukung terbentuknya disposisi positif dan mengurangi resistensi atau kesalahan implementasi. Pelibatan pelaksana dalam revisi kebijakan juga meningkatkan rasa memiliki dan memperkuat komitmen terhadap implementasi SBU.

Hasil wawancara ini sejalan dengan penelitian Rozaki & Suhartono (2022), yang menegaskan bahwa keberhasilan implementasi anggaran sangat dipengaruhi oleh keselarasan persepsi antar-unit birokrasi dan koordinasi yang efektif. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menemukan bahwa kesalahan teknis dalam penerapan SBU sering terjadi akibat lemahnya integrasi antarunit keuangan, perencanaan, dan pengawasan. Sementara penelitian Baidlowi (2022) menunjukkan bahwa keterlibatan pelaksana dalam evaluasi kebijakan dapat meningkatkan kepatuhan dan mengurangi penafsiran keliru terhadap standar biaya. Dengan demikian, temuan informan ketiga memperkuat pandangan bahwa harmonisasi birokratis dan kolaborasi antar-unit merupakan faktor kunci dalam menciptakan disposisi positif terhadap implementasi SBU.

Penulis menilai bahwa meskipun struktur birokrasi dalam pelaksanaan SBU sudah tertata, disposisi pelaksana masih dipengaruhi oleh lemahnya koordinasi dan kurangnya pemahaman yang seragam antarunit kerja. Situasi ini menimbulkan interpretasi berbeda terhadap besaran biaya standar dan menyebabkan kendala pada tahap realisasi anggaran. Pengawasan yang masih bersifat korektif juga membatasi potensi pencegahan kesalahan sejak dini. Oleh karena itu, pembaruan SOP

secara berkala, integrasi sistem digital antar-unit, serta pelibatan bendahara dan operator keuangan dalam proses revisi standar biaya merupakan langkah strategis untuk meningkatkan sikap positif, rasa memiliki, dan komitmen pelaksana dalam menerapkan SBU secara konsisten dan akuntabel.

Informan keempat wawancara dengan bapak Jemy Okbertan Tompira, S.Pt, selaku Auditor Ahli Madya pada Inspektorat Daerah Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Rabu, 23 September 2025, pukul 08.15 WITA di ruang kerjanya. Dari sisi struktur birokrasi, Auditor Jemmy menjelaskan bahwa:

“penerapan SBU telah didukung oleh keberadaan SOP yang cukup jelas dan pembagian peran antar unit kerja, yakni Bagian Administrasi Pembangunan sebagai penyusun standar, BPKAD sebagai pelaksana dan pengendali keuangan, serta Inspektorat sebagai pengawas internal. Namun, masih ada fragmentasi birokrasi yang menyebabkan koordinasi antar-unit tidak selalu berjalan efektif. Misalnya, ketika terjadi revisi SBU tahunan, Inspektorat tidak selalu dilibatkan sejak awal dalam proses pembaruan, padahal hasil audit tahun sebelumnya dapat memberikan masukan penting bagi perbaikan angka standar biaya. Kondisi ini menyebabkan sinkronisasi antara kebijakan dan pengawasan belum sepenuhnya optimal. Akibatnya, temuan-temuan yang seharusnya bisa dicegah melalui evaluasi kebijakan malah baru muncul pada tahap audit pasca pelaksanaan kegiatan. Kedepan perlu dibentuk tim evaluasi terpadu SBU lintas-OPD, yang melibatkan Inspektorat sejak tahap awal perumusan standar biaya. Dengan cara itu, hasil pengawasan internal dapat langsung digunakan sebagai dasar koreksi kebijakan, bukan sekadar menjadi laporan pasca kegiatan.”

Ia juga menegaskan bahwa birokrasi pengawasan perlu lebih adaptif terhadap sistem digital, termasuk integrasi antara aplikasi penganggaran (SIPD) dengan sistem pengawasan internal (SAKIP dan e-Audit), agar

proses evaluasi kepatuhan SBU dapat dilakukan secara berkelanjutan dan berbasis data.

Wawancara menunjukkan bahwa penerapan SBU di Kabupaten Morowali Utara telah dilandasi regulasi yang jelas, seperti Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, serta SOP dan SK Bupati tentang SBU yang mengatur pembagian peran antara Bagian Administrasi Pembangunan, BPKAD, dan Inspektorat. Namun secara disposisi, efektivitas pelaksanaan masih dipengaruhi oleh fragmentasi birokrasi dan kurangnya koordinasi antar-unit. Inspektorat tidak selalu dilibatkan sejak awal dalam revisi SBU tahunan, sehingga masukan hasil audit belum terintegrasi langsung dalam pembaruan standar biaya. Hal ini menyebabkan ketidaksinkronan antara kebijakan dan pengawasan, sehingga temuan-temuan yang seharusnya dapat dicegah justru muncul pada tahap audit setelah kegiatan. Informan mengusulkan pembentukan tim evaluasi SBU lintas-OPD serta integrasi sistem digital seperti SIPD, SAKIP, dan e-Audit untuk memperkuat pengawasan berbasis data.

Temuan ini selaras dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, terutama pada variabel disposisi dan struktur birokrasi. Edward III menekankan bahwa implementasi yang efektif memerlukan keselarasan sikap, komitmen pelaksana, serta pola koordinasi yang jelas antar-unit. Fragmentasi birokrasi dapat melemahkan disposisi pelaksana karena menghambat aliran informasi dan mengurangi rasa kepemilikan terhadap kebijakan. Tidak dilibatkannya Inspektorat dalam revisi SBU

menunjukkan lemahnya mekanisme koordinatif, sehingga sikap pelaksana terhadap kebijakan tidak terbangun secara harmonis. Integrasi sistem digital dan kolaborasi lintas-OPD merupakan bagian dari struktur adaptif yang menurut teori sangat diperlukan untuk memperkuat sikap kooperatif dan meningkatkan kualitas implementasi.

Hasil wawancara ini mendukung temuan Rozaki & Suhartono (2022) yang menyebutkan bahwa fragmentasi birokrasi dan lemahnya koordinasi antarunit merupakan hambatan signifikan dalam implementasi kebijakan anggaran. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menegaskan bahwa harmonisasi antara kebijakan dan pengawasan diperlukan agar standar biaya dapat diterapkan secara konsisten, terutama apabila informasi audit dimanfaatkan sejak tahap perumusan kebijakan. Sementara itu, penelitian Baidlowi (2022) menunjukkan bahwa integrasi sistem digital dan pelibatan fungsi pengawasan dalam proses perencanaan dapat meningkatkan kepatuhan dan menurunkan kesalahan teknis. Temuan informan keempat memperkuat bahwa keberhasilan implementasi SBU sangat dipengaruhi oleh kolaborasi dan sinergi birokrasi.

Penulis menilai bahwa aspek disposisi dalam pelaksanaan SBU pada level pengawasan masih dipengaruhi oleh fragmentasi dan belum optimalnya pelibatan Inspektorat sebagai aktor kunci dalam siklus kebijakan. Ketidakhadiran auditor dalam proses awal revisi SBU mengurangi peluang koreksi dini terhadap standar biaya dan membuat pengawasan lebih bersifat korektif daripada preventif. Disposisi positif

pelaksana dapat diperkuat apabila pengawasan bersifat kolaboratif, responsif terhadap data, dan terintegrasi dengan sistem digital sehingga pengendalian SBU berlangsung secara berkelanjutan. Pembentukan tim evaluasi terpadu SBU lintas-OPD merupakan langkah strategis untuk memperbaiki disposisi dan memperkuat komitmen kelembagaan dalam menerapkan standar biaya secara konsisten, akuntabel, dan adaptif.

Informan kelima wawancara dengan bapak Gersom Tandi, ST, M.Eng selaku Kepala Bappelitbangda Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Rabu, 23 September 2025, pukul 10.00 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“sikap aparatur terhadap kebijakan SBU bersifat positif dan mendukung. Aparatur memahami bahwa penerapan SBU bertujuan untuk mewujudkan efisiensi, keteraturan, dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran daerah.”

Namun, beliau mengakui masih terdapat sikap permisif pada sebagian aparatur yang merasa bahwa SBU terlalu ketat dan kurang fleksibel dalam menyesuaikan kebutuhan teknis kegiatan.

Resistensi ini umumnya muncul pada bidang yang sering melakukan perjalanan dinas atau kegiatan lapangan yang biayanya sulit diprediksi. Meskipun demikian, resistensi tersebut lebih bersifat adaptasi terhadap perubahan sistem, bukan penolakan terhadap kebijakan itu sendiri.

Bappelitbangda telah berupaya mengatasi hal ini dengan memberikan penjelasan kontekstual mengenai tujuan kebijakan, serta memastikan bahwa setiap aparatur memahami bahwa SBU merupakan bentuk pengendalian fiskal, bukan pembatasan kegiatan.

Untuk meningkatkan motivasi dan komitmen aparatur, beliau menyarankan adanya reward system berbasis kinerja anggaran, di mana OPD yang mampu melaksanakan kegiatan sesuai SBU tanpa revisi berulang diberi penghargaan administratif.

Selain itu, pembinaan rutin dari pimpinan dan pelibatan staf dalam forum perencanaan dianggap penting untuk menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan.

Wawancara menunjukkan bahwa sikap aparatur terhadap SBU secara umum positif, karena memahami bahwa kebijakan tersebut merupakan instrumen efisiensi, keteraturan, dan akuntabilitas sebagaimana diatur dalam Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, dan SK Bupati tentang SBU. Namun, masih terdapat aparatur yang bersikap permisif karena menilai SBU kurang fleksibel untuk kegiatan yang membutuhkan biaya variatif, seperti perjalanan dinas dan aktivitas lapangan. Resistensi tersebut lebih bersifat adaptasi terhadap ketatnya pengaturan biaya, bukan bentuk penolakan kebijakan. Untuk meningkatkan komitmen aparatur, Bappelitbangda memberikan penjelasan mengenai tujuan SBU sebagai instrumen pengendalian fiskal, serta menyarankan penerapan *reward system* bagi OPD yang disiplin menerapkan SBU tanpa revisi berulang. Pembinaan rutin dan pelibatan staf dalam forum perencanaan juga dianggap penting untuk menumbuhkan rasa memiliki terhadap kebijakan.

Temuan ini relevan dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya variabel disposisi, yang mencerminkan sikap, penerimaan, dan komitmen pelaksana dalam menerapkan kebijakan. Sikap positif sebagian besar aparaturnya menunjukkan adanya penerimaan yang baik, sedangkan resistensi permisif menandakan adanya persepsi bahwa kebijakan kurang fleksibel terhadap dinamika lapangan. Edward III menekankan bahwa sikap pelaksana dapat diperkuat melalui komunikasi kebijakan yang jelas, pembinaan persuasif, dan insentif yang mendorong kepatuhan. Usulan *reward system* dan pelibatan aparaturnya dalam proses perencanaan mencerminkan strategi yang selaras dengan teori untuk memperkuat komitmen pelaksana.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Alisyaputra (2023) yang menjelaskan bahwa sikap pelaksana terhadap SBU sangat dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap fleksibilitas dan relevansi standar biaya. Penelitian Baidlowi (2022) juga menemukan bahwa resistensi ringan terhadap SBU sering terjadi pada kegiatan yang memiliki biaya lapangan tidak stabil. Sementara itu, Rozaki & Suhartono (2022) menunjukkan bahwa *reward system* dan komunikasi efektif dapat meningkatkan komitmen pelaksana dalam menjalankan kebijakan anggaran. Dengan demikian, wawancara ini memperkuat literatur bahwa perubahan sikap aparaturnya dapat dicapai melalui pendekatan motivasional, edukatif, dan partisipatif.

Penulis memandang bahwa resistensi aparaturnya terhadap SBU bukan disebabkan oleh penolakan terhadap aturan, tetapi lebih pada ketidakselarasan antara standar biaya dengan dinamika kebutuhan lapangan. Oleh karena itu, pendekatan pembinaan yang humanis dan edukatif menjadi penting agar aparaturnya memahami bahwa SBU adalah instrumen pengendalian fiskal, bukan pembatas aktivitas. Pemberian *reward system* dapat meningkatkan motivasi dan memperkuat komitmen pelaksana, sementara pelibatan staf dalam forum perencanaan mampu menumbuhkan rasa memiliki terhadap kebijakan. Upaya-upaya tersebut diyakini mampu memperbaiki disposisi aparaturnya sehingga implementasi SBU berjalan lebih konsisten dan akuntabel.

Informan keenam wawancara dengan bapak Delfia Parenta, ST selaku Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Jumat, 26 September 2025, pukul 09.15 WITA di ruang kerjanya. Terkait sikap dan motivasi pelaksana, Kepala BPKAD menilai bahwa :

“secara umum sikap dan motivasi aparaturnya pelaksana terhadap kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) tergolong positif dan konstruktif. Aparaturnya telah memahami bahwa SBU merupakan instrumen penting dalam menjaga tertib administrasi, efisiensi anggaran, serta akuntabilitas keuangan daerah. Kesadaran tersebut tumbuh karena adanya pembinaan rutin dan pengawasan yang ketat dalam setiap tahap penyusunan dan pelaksanaan anggaran.”

Wawancara menunjukkan bahwa sikap dan motivasi aparaturnya pelaksana terhadap kebijakan SBU pada umumnya positif dan konstruktif. Aparaturnya memahami bahwa SBU merupakan instrumen penting yang

wajib diterapkan sesuai Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, serta SK Bupati tentang SBU, untuk menjaga ketertiban administrasi, efisiensi anggaran, dan akuntabilitas keuangan daerah. Kesadaran ini terbentuk melalui pembinaan rutin serta pengawasan ketat pada setiap tahap penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Sikap pelaksana yang baik juga dipengaruhi oleh pemahaman bahwa standar biaya memberikan kepastian dalam proses perencanaan hingga realisasi, sehingga mempermudah verifikasi oleh TAPD dan audit oleh Inspektorat.

Temuan ini selaras dengan variabel disposisi dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III, yang menekankan bahwa sikap, komitmen, dan motivasi pelaksana merupakan faktor penentu keberhasilan implementasi. Sikap positif aparatur menunjukkan adanya penerimaan dan internalisasi tujuan kebijakan. Pembinaan yang rutin serta pengawasan ketat dapat memperkuat komitmen implementor, sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa dukungan struktural dan komunikasi yang jelas dapat meningkatkan penerimaan pelaksana. Dengan demikian, sikap aparatur BPKAD mencerminkan disposisi yang baik sehingga implementasi SBU berjalan lebih konsisten dan taat aturan.

Hasil wawancara ini konsisten dengan temuan Rozaki & Suhartono (2022) yang menunjukkan bahwa disposisi positif muncul ketika pelaksana memahami manfaat kebijakan terhadap efisiensi dan akuntabilitas. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menyatakan bahwa kepatuhan terhadap SBU meningkat ketika pelaksana mendapatkan

pembinaan teknis dan pengawasan yang jelas. Baidlowi (2022) menegaskan bahwa sikap pelaksana yang konstruktif dapat tercipta apabila standar biaya dipersepsikan sebagai alat pengendalian yang membantu, bukan menghambat. Dengan demikian, temuan informan keenam memperkuat bukti bahwa pembinaan dan pengawasan yang berkelanjutan berperan penting dalam membangun disposisi positif terhadap SBU.

Penulis menilai bahwa disposisi aparatur terhadap SBU di bawah koordinasi BPKAD menunjukkan kecenderungan yang sangat positif, yang mencerminkan keberhasilan pembinaan internal dan struktur pengawasan yang kuat. Sikap ini menjadi modal penting karena kebijakan SBU sangat bergantung pada komitmen dan ketelitian pelaksana dalam menginput, menafsirkan, dan menjalankan standar biaya. Namun, meskipun disposisi sudah baik, keberlanjutan sikap ini tetap memerlukan penguatan kapasitas melalui pelatihan berkala dan peningkatan literasi regulasi agar aparatur tetap adaptif terhadap perubahan kebijakan. Dengan demikian, sikap positif tersebut harus dijaga melalui pembinaan konsisten agar implementasi SBU tetap akuntabel dan berorientasi pada tertib administrasi.

Informan ketujuh wawancara dengan bapak Ir. Musda Guntur, MM selaku Sekretaris Daerah Kabupaten Morowali Utara juga Ketua TAPD, dilaksanakan pada Rabu, 1 Oktober 2025, pukul 11.15 WITA di ruang kerjanya. Dalam hal disposisi, Sekda menilai bahwa :

"Mayoritas aparatur pemerintah daerah memiliki sikap positif dan mendukung penerapan kebijakan SBU karena dianggap dapat

menciptakan transparansi dan efisiensi penggunaan anggaran. Namun, masih ada sebagian kecil aparatur yang menunjukkan sikap permisif, khususnya terhadap batasan honorarium dan perjalanan dinas yang dinilai lebih ketat dibandingkan aturan sebelumnya."

Menurut Sekda, sikap seperti ini bukan semata karena penolakan terhadap kebijakan, tetapi lebih disebabkan oleh kurangnya pemahaman atas substansi dan urgensi SBU sebagai alat pengendali keuangan publik.

Beliau menekankan pentingnya pembinaan dan keteladanan dari pimpinan OPD agar aparatur di bawahnya memiliki motivasi dan komitmen tinggi untuk mematuhi standar biaya yang telah ditetapkan.

Untuk meningkatkan disposisi pelaksana, pemerintah daerah berupaya menumbuhkan budaya kerja berbasis akuntabilitas, di mana kepatuhan terhadap regulasi, termasuk SBU, menjadi bagian dari penilaian kinerja ASN. Selain itu, peningkatan kesejahteraan dan penghargaan terhadap aparatur berprestasi diharapkan dapat memperkuat loyalitas dan integritas dalam melaksanakan kebijakan anggaran.

Wawancara menunjukkan bahwa mayoritas aparatur pemerintah daerah memiliki sikap positif terhadap penerapan SBU karena dipandang sebagai instrumen transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas sebagaimana diamanatkan oleh Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, dan SK Bupati tentang SBU. Namun sebagian kecil aparatur menunjukkan sikap permisif, terutama terkait batasan honorarium dan perjalanan dinas yang dinilai lebih ketat dibandingkan aturan sebelumnya. Sikap permisif tersebut tidak muncul dari penolakan terhadap kebijakan, melainkan akibat kurangnya pemahaman mendalam tentang urgensi SBU sebagai alat

pengendali fiskal. Sekda menekankan pentingnya pembinaan, keteladanan pimpinan, budaya kerja berbasis akuntabilitas, serta sistem penghargaan dan peningkatan kesejahteraan ASN untuk memperkuat motivasi dan komitmen pelaksana dalam menerapkan SBU secara konsisten.

Temuan ini konsisten dengan variabel disposisi dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III, yang menekankan bahwa sikap, pemahaman, dan komitmen pelaksana sangat menentukan keberhasilan implementasi. Sikap positif sebagian besar aparatur menunjukkan adanya penerimaan, sementara sikap permisif sebagian kecil pelaksana mencerminkan kurangnya pemahaman terhadap tujuan kebijakan. Edward III menegaskan bahwa pembinaan, keteladanan pemimpin, dan pemberian insentif merupakan strategi efektif untuk memperkuat disposisi pelaksana. Dengan demikian, langkah pemerintah daerah untuk menumbuhkan budaya akuntabilitas dan memberikan penghargaan kinerja selaras dengan teori sebagai upaya membangun motivasi dan integritas aparatur.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Rozaki & Suhartono (2022), yang menyebut bahwa komitmen pelaksana terhadap kebijakan anggaran dipengaruhi oleh persepsi terhadap manfaat kebijakan dan keteladanan pimpinan. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menegaskan bahwa resistensi aparatur biasanya muncul ketika pemahaman terhadap tujuan kebijakan tidak merata atau ketika pembatasan biaya tidak dipahami sebagai instrumen akuntabilitas. Sementara penelitian Baidlowi (2022)

menunjukkan bahwa budaya kerja berbasis akuntabilitas dan pemberian insentif dapat meningkatkan kepatuhan terhadap standar biaya. Dengan demikian, wawancara Sekda memperkuat bukti bahwa disposisi pelaksana sangat dipengaruhi oleh pemahaman, pembinaan, dan penghargaan.

Penulis menilai bahwa sikap positif mayoritas aparatur menunjukkan bahwa kebijakan SBU telah diterima secara substantif, tetapi keberadaan sikap permisif pada sebagian kecil aparatur menunjukkan perlunya peningkatan pemahaman dan internalisasi nilai kebijakan. Keteladanan pimpinan OPD, pengawasan yang suportif, serta mekanisme penghargaan menjadi kunci untuk memperkuat disposisi pelaksana. Budaya kerja berbasis akuntabilitas yang sedang didorong pemerintah daerah merupakan langkah strategis untuk memastikan bahwa kepatuhan terhadap SBU tidak hanya bersifat administratif, tetapi menjadi bagian dari etos kerja ASN. Secara keseluruhan, peningkatan disposisi akan memperkuat konsistensi implementasi SBU dan mendukung tercapainya tata kelola anggaran yang lebih efektif dan akuntabel.

Informan kedelapan wawancara dengan Ibu Warda Dg. Mamala, SE selaku DPRD Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Jumat, 3 Oktober 2025, pukul 09.00 WITA di sela-sela kesibukan beliau. Beliau menjelaskan bahwa :

"Secara umum sikap dan motivasi aparatur pelaksana terhadap penerapan kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) sudah cukup baik dan cenderung positif. Menurutnya, para aparatur di lingkungan pemerintah daerah telah memahami bahwa SBU merupakan pedoman penting yang bertujuan menjaga efisiensi, transparansi, serta akuntabilitas dalam penggunaan anggaran daerah. Kesadaran

tersebut menunjukkan adanya penerimaan yang kuat terhadap kebijakan SBU sebagai instrumen pengendalian keuangan yang memberikan kepastian dan keadilan dalam pembiayaan kegiatan di seluruh perangkat daerah."

Sebagai Ketua DPRD, beliau menilai pentingnya menumbuhkan motivasi dan kesadaran aparatur bahwa kepatuhan terhadap SBU merupakan bentuk tanggung jawab publik, bukan sekadar pemenuhan administratif. Untuk itu, DPRD mendorong agar sosialisasi dan pembinaan mengenai kebijakan SBU tidak hanya menekankan aspek kepatuhan hukum, tetapi juga manfaatnya dalam menciptakan pengelolaan anggaran yang efisien dan berkeadilan bagi seluruh masyarakat. Selain itu, beliau mengusulkan agar pemerintah daerah memberikan penghargaan moral atau apresiasi kelembagaan bagi perangkat daerah yang disiplin menerapkan SBU dan berhasil mengelola anggaran secara efektif. Dengan cara tersebut, motivasi aparatur dapat ditingkatkan secara konstruktif, dan budaya kepatuhan terhadap kebijakan keuangan daerah akan tumbuh atas dasar kesadaran profesional, bukan semata karena kewajiban struktural.

Wawancara menunjukkan bahwa sikap dan motivasi aparatur pemerintah daerah terhadap kebijakan SBU pada umumnya positif, ditunjukkan melalui pemahaman bahwa SBU merupakan pedoman penting untuk menjaga efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas penggunaan anggaran sesuai Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, dan SK Bupati tentang SBU. Kesadaran ini menandakan penerimaan yang kuat terhadap SBU sebagai instrumen pengendalian keuangan yang memberikan kepastian dan keadilan dalam pembiayaan

kegiatan antar-OPD. sebagai Ketua DPRD, informan menegaskan pentingnya menanamkan motivasi bahwa kepatuhan terhadap SBU adalah bentuk tanggung jawab publik, bukan sekadar kewajiban administratif. Ia juga mendorong adanya sosialisasi yang lebih substantif serta pemberian penghargaan bagi OPD yang disiplin menerapkan SBU untuk memperkuat budaya kepatuhan.

Temuan ini sejalan dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya variabel disposisi, yang menjelaskan bahwa sikap, motivasi, dan komitmen pelaksana sangat menentukan tingkat keberhasilan implementasi. Sikap positif aparatur mencerminkan adanya penerimaan kebijakan, sedangkan dorongan DPRD untuk memperkuat motivasi moral dan profesionalisme pelaksana merupakan langkah yang sesuai dengan teori Edward III yang menekankan bahwa pembinaan, komunikasi dua arah, serta penghargaan dapat meningkatkan motivasi dan memperkuat komitmen pelaksana. Dengan demikian, mendorong kesadaran bahwa SBU adalah bentuk tanggung jawab publik merupakan strategi yang selaras dengan teori disposisi.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Alisyaputra (2023) yang menyatakan bahwa motivasi aparatur untuk mematuhi SBU meningkat ketika mereka memahami manfaat kebijakan bagi akuntabilitas publik. Penelitian Rozaki & Suhartono (2022) juga menegaskan bahwa pemberian penghargaan dan pembinaan persuasif terbukti dapat meningkatkan komitmen pelaksana terhadap kebijakan anggaran. Sementara penelitian

Baidlowi (2022) mengidentifikasi bahwa sikap positif pelaksana merupakan faktor penting dalam konsistensi penerapan standar biaya. Dengan demikian, pandangan informan kedelapan menguatkan bukti empiris bahwa kesadaran profesional dan penghargaan moral berperan penting dalam membentuk disposisi aparaturnya terhadap implementasi SBU.

Penulis menilai bahwa sikap positif aparaturnya merupakan modal penting bagi keberhasilan implementasi SBU, namun penguatan motivasi berbasis kesadaran publik masih diperlukan agar kepatuhan tidak semata-mata bersifat administratif. Usulan DPRD untuk memberikan apresiasi kelembagaan dan melakukan sosialisasi substantif mencerminkan strategi efektif dalam membangun disposisi pelaksana yang stabil dan berorientasi pada integritas. Dorongan terhadap budaya kerja berbasis akuntabilitas juga menunjukkan upaya memperluas pemahaman bahwa SBU tidak hanya mengatur angka, tetapi melindungi kepentingan publik. Karena itu, penguatan disposisi aparaturnya melalui pembinaan, penghargaan, dan komunikasi kebijakan menjadi kunci dalam memastikan implementasi SBU yang konsisten dan berkeadilan.

4. Struktur Birokrasi dalam Implementasi SBU dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara

Teori implementasi kebijakan publik yang dikemukakan oleh George C. Edward III, struktur birokrasi merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Struktur birokrasi mencakup bagaimana tugas, wewenang, dan tanggung jawab

antarunit organisasi diatur dan dijalankan dalam proses implementasi kebijakan. Birokrasi yang memiliki struktur jelas, koordinasi yang baik, dan prosedur kerja yang efektif akan mempermudah penyampaian kebijakan hingga ke tingkat pelaksana. Sebaliknya, birokrasi yang berbelit atau kurang terkoordinasi dapat menghambat komunikasi, menurunkan efisiensi, dan menimbulkan ketidakkonsistenan dalam penerapan kebijakan.

Konteks pelaksanaan Standar Biaya Umum (SBU) di Kabupaten Morowali Utara, struktur birokrasi memegang peranan sentral karena kebijakan ini melibatkan berbagai perangkat daerah, seperti BPKAD, Bappelitbangda, Inspektorat, dan seluruh OPD pengguna anggaran. Masing-masing memiliki fungsi berbeda namun saling terkait—mulai dari perumusan, penelaahan, pelaksanaan, hingga pengawasan kebijakan. Kejelasan mekanisme kerja, koordinasi lintas instansi, serta kepatuhan terhadap prosedur formal dalam rantai birokrasi akan sangat menentukan efektivitas penerapan SBU di lapangan.

Bagian ini akan menguraikan bagaimana struktur birokrasi di Pemerintah Kabupaten Morowali Utara berperan dalam implementasi SBU, meliputi aspek pembagian tugas dan tanggung jawab, mekanisme koordinasi antarperangkat daerah, serta tingkat efisiensi dan efektivitas prosedur administrasi yang diterapkan. Analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran sejauh mana struktur birokrasi di daerah mampu mendukung pelaksanaan kebijakan SBU secara konsisten, akuntabel, dan

sesuai dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (good governance).

Pertanyaan terkait Struktur Birokrasi dalam implementasi SBU dalam pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali :

1. Apakah sudah tersedia SOP yang jelas dalam penerapan SBU di Kabupaten Morowali Utara?
2. Bagaimana koordinasi antar unit kerja (misalnya Bagian Administrasi Pembangunan, TAPD, dan BPKAD) dalam penerapan SBU?
3. Apakah terdapat tumpang tindih kewenangan atau fragmentasi birokrasi yang menghambat pelaksanaan SBU?
4. Menurut Anda, apakah struktur birokrasi saat ini mendukung fleksibilitas dan efektivitas implementasi SBU?
5. Apa perbaikan struktural yang diperlukan agar implementasi SBU lebih optimal?

Informan pertama wawancara dengan Bapak Sinyo F. Tobigo, SE, selaku Kepala Bagian Administrasi Pembangunan Setdakab Morowali Utara, dilaksanakan pada Senin, 21 September 2025, pukul 08.00 WITA di ruang kerjanya. Dari aspek struktur birokrasi, Kepala Bagian Administrasi Pembangunan menjelaskan bahwa :

"Pada dasarnya Kabupaten Morowali Utara sudah memiliki pola kerja dan alur koordinasi yang cukup jelas. Tugasnya sebagai unit teknis adalah : Menyusun, menghimpun, dan memutakhirkan draf Standar Biaya Umum; Mengajukan draf tersebut kepada Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD); Mengoordinasikan dengan BPKAD agar standar biaya tersebut konsisten dengan struktur belanja APBD; serta Memastikan OPD memahami dan menggunakan SBU dalam setiap usulan kegiatan."

Meski demikian, ia mengakui bahwa masih terdapat gejala fragmentasi birokrasi. Ada kalanya perencanaan kegiatan yang disusun oleh OPD bersama Bappelitbangda belum sepenuhnya sinkron dengan batasan biaya yang diformulasikan di Bagian Administrasi Pembangunan. Di sisi lain, BPKAD menuntut konsistensi angka saat proses penatausahaan dan pelaporan. Ketidaksinkronan tahapan ini dapat menimbulkan tarik-menarik kepentingan antarunit, memperpanjang proses klarifikasi, dan berpotensi menunda finalisasi dokumen anggaran.

Ia menilai struktur birokrasi akan jauh lebih efektif apabila koordinasi antar-OPD dilakukan secara simultan sejak awal, bukan berurutan dan terpisah-pisah. Bentuk idealnya adalah forum teknis terpadu lintas-OPD yang duduk bersama untuk memfinalisasi SBU sebelum masuk ke siklus perencanaan dan penganggaran, sehingga tidak ada lagi perdebatan interpretasi di tahap akhir. Selain itu, ia menekankan pentingnya keberadaan SOP yang baku dan terdokumentasi dengan baik. SOP ini harus mengatur secara rinci alur siapa menyusun, siapa memverifikasi, siapa menyetujui, dan siapa yang bertanggung jawab mengawal penerapan angka sampai pada tahap pelaksanaan kegiatan di lapangan. Kejelasan SOP akan mengurangi tumpang tindih kewenangan serta mempercepat proses pengambilan keputusan teknis.

Data wawancara menunjukkan bahwa struktur birokrasi dalam penerapan SBU di Kabupaten Morowali Utara pada dasarnya telah memiliki pola kerja yang jelas dan berjenjang sesuai ketentuan Perpres 33

Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, serta SK Bupati tentang SBU. Bagian Administrasi Pembangunan memiliki peran teknis menyusun, menghimpun, memutakhirkan, dan mengoordinasikan draf SBU dengan TAPD serta BPKAD, sekaligus memastikan OPD memahami standar biaya dalam penyusunan usulan kegiatan. Namun, masih ditemukan fragmentasi birokrasi, seperti ketidaksinkronan antara perencanaan OPD–Bappelitbangda dengan batasan biaya yang disusun oleh Bagian Administrasi Pembangunan, serta tuntutan konsistensi angka dari BPKAD pada tahap penatausahaan. Ketidakharmonisan ini dapat memperpanjang proses klarifikasi dan menunda finalisasi dokumen anggaran. Informan menekankan perlunya forum teknis terpadu lintas-OPD serta SOP yang baku dan terdokumentasi dengan baik untuk mempercepat pengambilan keputusan dan menghindari tumpang tindih kewenangan.

Temuan ini selaras dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya variabel struktur birokrasi, yang menekankan pentingnya standar prosedur operasional (SOP), alur koordinasi, dan pembagian tugas yang jelas untuk mendukung implementasi yang efektif. Menurut teori tersebut, struktur birokrasi yang terfragmentasi dapat menghambat aliran informasi dan menyebabkan interpretasi kebijakan berbeda antar-unit, sehingga memperlambat proses pengambilan keputusan. Dalam konteks ini, ketidaksinkronan antara OPD, Bappelitbangda, BPKAD, dan Bagian Administrasi Pembangunan mencerminkan perlunya integrasi birokrasi yang lebih adaptif.

Pembentukan forum teknis terpadu merupakan pendekatan yang selaras dengan teori untuk mengurangi fragmentasi dan menciptakan struktur implementasi yang lebih konsisten dan responsif.

Hasil wawancara tersebut konsisten dengan penelitian Rozaki & Suhartono (2022) yang menyatakan bahwa implementasi kebijakan anggaran sering terhambat oleh fragmentasi birokrasi dan koordinasi yang tidak simultan. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menunjukkan bahwa lemahnya integrasi antar-unit teknis dalam penyusunan dan verifikasi standar biaya dapat menyebabkan penundaan pengesahan anggaran. Sementara itu, Baidlowi (2022) menegaskan bahwa keberadaan SOP yang jelas dan dipahami bersama dapat mengurangi konflik kewenangan dan mempercepat sinkronisasi kebijakan. Dengan demikian, temuan informan pertama mendukung bukti empiris bahwa struktur birokrasi yang solid dan terkoordinasi merupakan faktor kunci dalam efektivitas implementasi SBU.

Penulis menilai bahwa meskipun struktur birokrasi penerapan SBU telah terbentuk dengan baik, efektivitasnya masih terganggu oleh lemahnya integrasi dan koordinasi antar-unit yang terlibat dalam siklus perencanaan dan penganggaran. Fragmentasi birokrasi muncul karena model kerja yang berjalan secara berurutan dan terpisah, bukan simultan. Forum teknis terpadu lintas-OPD menjadi solusi strategis untuk memastikan penyusunan dan pemutakhiran SBU lebih cepat, selaras, dan bebas dari tarik-menarik kewenangan. Pembaruan SOP secara rinci juga

menjadi penting untuk menjamin kejelasan tanggung jawab pada setiap tahapan. Dengan memperkuat struktur birokrasi yang kolaboratif dan terstandar, implementasi SBU akan lebih konsisten, efisien, dan mendukung kualitas APBD yang akuntabel.

Informan kedua wawancara dengan Bapak Rian Adhiya Baskara Tompira, S.STP, selaku Kasubag Program Keuangan dan Aset pada Bappelitbangda Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Senin, 21 September 2025, pukul 11.00 WITA di ruang kerjanya. Rian menjelaskan bahwa :

"Struktur birokrasi penyusunan RKA di Kabupaten Morowali Utara sudah cukup jelas dan hierarkis, dimulai dari perencanaan program di tingkat bidang, penyusunan anggaran di subbagian program, validasi oleh Bappelitbangda, dan sinkronisasi dengan BPKAD melalui sistem SIPD. Namun demikian, masih terdapat fragmentasi birokrasi antara bagian perencanaan dan bagian keuangan, terutama dalam penafsiran terhadap item SBU tertentu. Hal ini kadang menyebabkan perbedaan persepsi dalam menentukan besaran biaya kegiatan."

Menurutnya, penyederhanaan birokrasi menjadi hal yang penting untuk mempercepat proses penganggaran. Ia menyarankan agar mekanisme validasi SBU dalam RKA dilakukan secara terintegrasi dengan sistem keuangan daerah, sehingga koreksi dapat dilakukan langsung secara digital tanpa harus melalui revisi manual antar-OPD. Selain itu, diperlukan pembagian peran yang lebih tegas antar lembaga teknis: Bappelitbangda fokus pada perencanaan dan kesesuaian program, sementara BPKAD fokus pada kepatuhan terhadap SBU.

Beliau juga menilai bahwa struktur birokrasi yang ideal adalah yang kolaboratif dan responsif, bukan sekadar administratif. Karena itu, ia mengusulkan pembentukan tim lintas-OPD penyusun dan pengawas SBU yang terdiri dari perwakilan Bappelitbangda, BPKAD, Bagian Administrasi Pembangunan, dan Inspektorat, sehingga proses pembaruan dan pengawasan standar biaya dapat berjalan lebih cepat dan terkoordinasi.

Wawancara menunjukkan bahwa struktur birokrasi penyusunan RKA di Kabupaten Morowali Utara telah tersusun secara hierarkis dan mengikuti alur formal sesuai Permendagri 77 Tahun 2020, Perpres 33 Tahun 2020, dan integrasi sistem melalui SIPD. Alur tersebut dimulai dari penyusunan program di tingkat bidang, dilanjutkan penyusunan anggaran oleh subbagian program, validasi Bappelitbangda, serta sinkronisasi dengan BPKAD. Namun, masih terdapat fragmentasi birokrasi antara unit perencanaan dan unit keuangan dalam menafsirkan komponen SBU, sehingga menimbulkan perbedaan persepsi terhadap besaran biaya kegiatan. Informan menyarankan agar mekanisme validasi SBU dilakukan secara digital melalui integrasi penuh dengan SIPD, pembagian peran lebih tegas antar-OPD, serta pembentukan tim lintas-OPD untuk mempercepat pembaruan dan pengawasan standar biaya.

Temuan ini sesuai dengan variabel struktur birokrasi dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III, yang menekankan pentingnya SOP yang jelas, pembagian tugas yang tegas, dan koordinasi

yang efektif. Fragmentasi birokrasi dan perbedaan persepsi antar-unit merupakan hambatan struktural yang sering terjadi ketika alur implementasi tidak terintegrasi. Menurut teori tersebut, implementasi akan lebih efektif apabila birokrasi bersifat kolaboratif, responsif, dan memiliki kanal komunikasi yang jelas dalam menafsirkan kebijakan. Usulan integrasi digital, pembagian peran yang tegas, dan pembentukan tim lintas-OPD adalah solusi yang selaras dengan teori karena dapat mengurangi tumpang tindih kewenangan dan meningkatkan konsistensi penerapan SBU.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Rozaki & Suhartono (2022) yang menunjukkan bahwa perbedaan interpretasi antarunit dalam penyusunan anggaran merupakan bentuk fragmentasi birokrasi yang dapat menghambat efektivitas kebijakan. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menemukan bahwa koordinasi antara perencana dan pengelola keuangan sangat menentukan kesesuaian penerapan SBU dalam RKA. Selain itu, Baidlowi (2022) menegaskan bahwa integrasi sistem digital dan pembagian peran yang tegas dapat mempercepat sinkronisasi anggaran dan mengurangi revisi manual. Hal ini menunjukkan bahwa rekomendasi informan kedua memiliki dasar empiris yang kuat dalam literatur terkait implementasi standar biaya.

Penulis menilai bahwa struktur birokrasi penyusunan RKA di Kabupaten Morowali Utara memiliki fondasi yang cukup baik, tetapi efektivitasnya masih terhambat oleh fragmentasi dan kurangnya integrasi

digital antarunit teknis. Perbedaan persepsi antara Bappelitbangda dan BPKAD menunjukkan adanya kebutuhan untuk memperjelas peran serta memperkuat koordinasi teknis. Usulan pembentukan tim lintas-OPD dan mekanisme validasi digital SBU merupakan langkah strategis untuk mengurangi konflik interpretasi dan meningkatkan efisiensi proses anggaran. Dengan memperkuat struktur birokrasi yang kolaboratif, terintegrasi, dan responsif, implementasi SBU akan menjadi lebih konsisten, akurat, dan mendukung kualitas penganggaran daerah.

Informan ketiga wawancara dengan ibu Lusiana Mohamad, selaku Bendahara Pengeluaran Sekretariat DPRD Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Selasa, 22 September 2025, pukul 08.30 WITA di ruang kerjanya. Dalam hal disposisi atau sikap pelaksana, Luasiana menjelaskan bahwa :

“Mekanisme penerapan SBU di Kabupaten Morowali Utara sudah diatur dengan jelas dan dijalankan secara berjenjang. Dalam konteks Sekretariat DPRD, setiap kegiatan diusulkan berdasarkan RKA yang telah disesuaikan dengan SBU dan diverifikasi oleh BPKAD sebelum direalisasikan oleh bendahara pengeluaran.”

Meski demikian, beliau menilai bahwa koordinasi antar-unit kerja masih perlu diperkuat, karena sering kali terjadi perbedaan persepsi antara perencana kegiatan, PPTK (Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan), dan bendahara dalam memahami besaran biaya standar. Proses pengawasan oleh Inspektorat juga dinilai sudah berjalan baik, tetapi masih bersifat korektif setelah kegiatan selesai, bukan preventif sejak tahap perencanaan.

Ia menyebut bahwa struktur birokrasi yang ideal adalah yang adaptif dan kolaboratif, di mana semua unsur keuangan, perencanaan, dan pengawasan dapat bekerja secara simultan melalui sistem digital terpadu. Hal ini akan menghindarkan duplikasi dan mempercepat validasi dokumen keuangan tanpa tumpang tindih antar-unit. Sebagai bentuk perbaikan, ia mengusulkan agar SOP terkait pelaksanaan SBU diperbaharui setiap tahun, disertai dengan pelibatan langsung bendahara dan operator keuangan dalam forum revisi dan evaluasi standar biaya.

Data wawancara menunjukkan bahwa struktur birokrasi penerapan SBU di Sekretariat DPRD telah berjalan sesuai alur formal sebagaimana diatur dalam Permendagri 77 Tahun 2020, Perpres 33 Tahun 2020, dan SK Bupati tentang SBU. Setiap kegiatan diawali dengan penyusunan RKA yang disesuaikan dengan SBU, kemudian diverifikasi oleh BPKAD sebelum direalisasikan bendahara pengeluaran. Meskipun mekanisme ini sudah jelas, Ibu Lusiana menilai bahwa koordinasi antar-unit—perencana kegiatan, PPTK, dan bendahara—masih belum optimal karena sering terjadi perbedaan persepsi terhadap besaran biaya standar. Selain itu, pengawasan Inspektorat masih bersifat korektif setelah kegiatan selesai, bukan preventif pada tahap perencanaan. Ia mengusulkan pembaruan SOP SBU secara berkala serta pelibatan bendahara dan operator keuangan dalam forum evaluasi agar struktur birokrasi lebih adaptif dan terintegrasi.

Temuan ini konsisten dengan variabel struktur birokrasi dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III, yang menekankan

pentingnya koordinasi, SOP yang jelas, dan alur kerja yang terintegrasi. Perbedaan persepsi antarunit merupakan indikator fragmentasi birokrasi yang dapat menyebabkan ketidakefektifan pelaksanaan kebijakan. Menurut teori, struktur birokrasi yang ideal harus menyediakan mekanisme koordinasi lintas-unit dan sistem pengawasan yang bersifat preventif, bukan hanya korektif. Usulan pembaruan SOP dan pelibatan pelaksana teknis dalam evaluasi kebijakan sejalan dengan prinsip Edward III bahwa kejelasan prosedur dan keterlibatan pelaksana dapat mengurangi tumpang tindih kewenangan serta memperkuat konsistensi implementasi.

Temuan ini memperkuat penelitian Rozaki & Suhartono (2022), yang menegaskan bahwa lemahnya koordinasi antarunit dapat menimbulkan interpretasi berbeda dalam proses penganggaran. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menunjukkan bahwa ketidaksinkronan antarunit keuangan dan perencanaan sering menjadi penyebab revisi anggaran dan keterlambatan proses pengesahan. Sementara penelitian Baidlowi (2022) menyoroti pentingnya SOP yang diperbarui secara periodik untuk memastikan keseragaman prosedur antar-OPD. Dengan demikian, pandangan informan ketiga konsisten dengan literatur yang menekankan bahwa integrasi birokrasi dan pembaruan SOP merupakan faktor kunci keberhasilan implementasi SBU.

Penulis menilai bahwa struktur birokrasi pada Sekretariat DPRD telah memiliki dasar kerja yang jelas, namun efektivitasnya masih terhambat oleh minimnya koordinasi teknis dan lemahnya integrasi antara

perencana, PPTK, dan bendahara. Pengawasan yang masih bersifat korektif menyebabkan potensi kesalahan tidak dicegah sejak awal siklus anggaran. Oleh karena itu, pembaruan SOP secara berkala, mekanisme pengawasan preventif, serta forum teknis terpadu menjadi strategi penting untuk memperkuat tata kelola SBU. Pelibatan pelaksana teknis dalam proses revisi standar biaya juga dapat meningkatkan keseragaman pemahaman antarunit sehingga implementasi SBU berjalan lebih cepat, akurat, dan konsisten sesuai ketentuan regulasi.

Informan keempat wawancara dengan bapak Jemy Okbertan Tompira, S.Pt, selaku Auditor Ahli Madya pada Inspektorat Daerah Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Rabu, 23 September 2025, pukul 08.15 WITA di ruang kerjanya. Dari sisi struktur birokrasi, Auditor Jemmy menjelaskan bahwa :

“penerapan SBU telah didukung oleh keberadaan SOP yang cukup jelas dan pembagian peran antar unit kerja, yakni Bagian Administrasi Pembangunan sebagai penyusun standar, BPKAD sebagai pelaksana dan pengendali keuangan, serta Inspektorat sebagai pengawas internal.”

Namun, ia menilai masih ada fragmentasi birokrasi yang menyebabkan koordinasi antar-unit tidak selalu berjalan efektif. Misalnya, ketika terjadi revisi SBU tahunan, Inspektorat tidak selalu dilibatkan sejak awal dalam proses pembaruan, padahal hasil audit tahun sebelumnya dapat memberikan masukan penting bagi perbaikan angka standar biaya.

Kondisi ini menyebabkan sinkronisasi antara kebijakan dan pengawasan belum sepenuhnya optimal. Akibatnya, temuan-temuan yang seharusnya bisa dicegah melalui evaluasi kebijakan malah baru muncul pada tahap audit pasca pelaksanaan kegiatan.

Menurut beliau, ke depan perlu dibentuk tim evaluasi terpadu SBU lintas-OPD, yang melibatkan Inspektorat sejak tahap awal perumusan standar biaya. Dengan cara itu, hasil pengawasan internal dapat langsung digunakan sebagai dasar koreksi kebijakan, bukan sekadar menjadi laporan pasca kegiatan.

Ia juga menegaskan bahwa birokrasi pengawasan perlu lebih adaptif terhadap sistem digital, termasuk integrasi antara aplikasi penganggaran (SIPD) dengan sistem pengawasan internal (SAKIP dan e-Audit), agar proses evaluasi kepatuhan SBU dapat dilakukan secara berkelanjutan dan berbasis data.

Data wawancara menunjukkan bahwa penerapan SBU di Kabupaten Morowali Utara telah memiliki dasar struktur birokrasi yang jelas sebagaimana diatur dalam Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, dan SK Bupati tentang SBU, yang membagi peran antara Bagian Administrasi Pembangunan sebagai penyusun standar, BPKAD sebagai pelaksana keuangan, dan Inspektorat sebagai pengawas internal. Namun, masih terjadi fragmentasi birokrasi yang menghambat koordinasi, terutama karena Inspektorat tidak selalu dilibatkan dalam proses awal revisi SBU tahunan, sehingga masukan dari hasil audit tahun sebelumnya tidak dapat langsung digunakan untuk memperbaiki standar biaya. Hal ini menyebabkan sinkronisasi kebijakan–pengawasan belum optimal, dan temuan yang seharusnya dapat dicegah baru muncul pada audit pasca pelaksanaan kegiatan. Informan mengusulkan pembentukan tim evaluasi

terpadu lintas-OPD serta integrasi digital antara SIPD, SAKIP, dan e-Audit agar pengawasan SBU dapat berlangsung preventif dan berbasis data.

Temuan ini sejalan dengan variabel struktur birokrasi dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III, yang menekankan pentingnya SOP yang jelas, koordinasi antarunit, dan struktur yang tidak terfragmentasi. Fragmentasi birokrasi—seperti tidak dilibatkannya Inspektorat sejak awal dalam revisi SBU—menghasilkan alur kerja yang tidak sinkron dan mengurangi efektivitas pengawasan. Edward III menegaskan bahwa struktur birokrasi yang ideal harus memiliki mekanisme komunikasi yang baik dan integrasi fungsi antarunit, termasuk fungsi pengawasan. Integrasi digital antara penganggaran (SIPD) dan pengawasan (SAKIP dan e-Audit) merupakan langkah yang sesuai dengan teori karena mendukung lintasan kerja yang responsif, kolaboratif, dan minim hambatan koordinatif.

Pandangan informan keempat konsisten dengan penelitian Rozaki & Suhartono (2022), yang menunjukkan bahwa ketidakterlibatan unit pengawasan dalam tahap awal perumusan kebijakan anggaran dapat menyebabkan temuan berulang pada audit dan menghambat efektivitas implementasi. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menekankan bahwa sinkronisasi kebijakan–pengawasan sangat penting dalam penerapan SBU agar temuan teknis dapat diminimalkan sejak tahap perencanaan. Sementara itu, penelitian Baidlowi (2022) menyebutkan bahwa integrasi

sistem digital penganggaran dan pengawasan dapat meningkatkan transparansi dan mempercepat proses evaluasi. Dengan demikian, temuan informan memperkuat bukti bahwa pelibatan Inspektorat secara dini dan integrasi digital merupakan faktor penting bagi keberhasilan implementasi SBU.

Penulis menilai bahwa struktur birokrasi penerapan SBU telah memiliki kerangka dasar yang memadai, tetapi efektivitasnya masih terhambat oleh kurangnya keterlibatan pengawas internal pada tahap awal penyusunan standar biaya dan belum optimalnya integrasi sistem digital antarunit. Fragmentasi birokrasi menyebabkan kebijakan dan hasil pengawasan berjalan tidak selaras, sehingga pencegahan kesalahan tidak dilakukan secara proaktif. Pembentukan tim evaluasi terpadu lintas-OPD dan integrasi SIPD–SAKIP–e-Audit merupakan langkah strategis untuk menciptakan struktur birokrasi yang lebih kolaboratif, responsif, dan berbasis data. Dengan memperbaiki koordinasi dan digitalisasi ini, implementasi SBU dapat menjadi lebih konsisten, tepat sasaran, dan mendukung pengelolaan APBD yang akuntabel.

Informan kelima wawancara dengan bapak Gersom Tandi, ST, M.Eng selaku Kepala Bappelitbangda Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Rabu, 23 September 2025, pukul 10.00 WITA di ruang kerjanya. Beliau menjelaskan bahwa :

“Secara formal struktur birokrasi Kabupaten Morowali Utara telah mendukung pelaksanaan SBU, karena terdapat SOP yang jelas dan terintegrasi antara Bappelitbangda, BPKAD, dan Bagian Administrasi Pembangunan. Namun, pada tataran operasional,

masih ditemukan fragmentasi birokrasi dan tumpang tindih kewenangan, terutama antara bagian perencanaan dan keuangan dalam menafsirkan standar biaya kegiatan.”

Kondisi ini menyebabkan proses validasi anggaran menjadi lebih panjang karena setiap unit memiliki interpretasi teknis yang berbeda terhadap keluaran kegiatan dan besaran biayanya.

Sebagai contoh, beberapa kegiatan yang semestinya masuk dalam kategori belanja barang terkadang disusun sebagai belanja modal, sehingga memerlukan koreksi berulang oleh TAPD. Untuk memperbaiki kondisi tersebut, beliau menyarankan agar koordinasi lintas-OPD dilakukan sejak tahap perencanaan, bukan hanya pada saat finalisasi anggaran. Selain itu, struktur birokrasi perlu disederhanakan dengan membentuk tim teknis terpadu SBU, agar pembahasan dan evaluasi standar biaya dapat dilakukan lebih cepat dan konsisten setiap tahun.

Beliau juga menggarisbawahi pentingnya digitalisasi SOP dan integrasi antar sistem informasi, agar seluruh proses mulai dari perencanaan, penganggaran, hingga pelaporan berbasis pada data yang sama dan meminimalisasi risiko interpretasi ganda.

Wawancara menunjukkan bahwa secara formal struktur birokrasi Kabupaten Morowali Utara telah mendukung pelaksanaan SBU melalui keberadaan SOP yang mengatur koordinasi antara Bappelitbangda, BPKAD, dan Bagian Administrasi Pembangunan, sesuai mandat Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, dan SK Bupati tentang SBU. Namun pada praktiknya masih terjadi fragmentasi birokrasi dan tumpang

tindih kewenangan, terutama dalam penafsiran standar biaya antara unit perencanaan dan unit keuangan. Hal ini menimbulkan perbedaan interpretasi terhadap keluaran kegiatan dan besaran biayanya, sehingga proses validasi anggaran menjadi lebih panjang. Contohnya, klasifikasi belanja yang seharusnya masuk belanja barang sering disusun sebagai belanja modal, sehingga memerlukan koreksi berulang oleh TAPD. Informan menyarankan koordinasi sejak tahap perencanaan, pembentukan tim teknis terpadu SBU, serta digitalisasi SOP dan integrasi sistem informasi untuk mencegah interpretasi ganda.

Temuan ini sesuai dengan variabel struktur birokrasi dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III, yang menekankan pentingnya SOP yang jelas, pembagian kewenangan yang tegas, dan koordinasi lintas-unit yang terstruktur. Fragmentasi birokrasi dan perbedaan interpretasi antarunit teknis merupakan hambatan klasik dalam implementasi kebijakan, terutama ketika alur kerja tidak terintegrasi dan SOP tidak diterapkan secara konsisten. Menurut Edward III, struktur birokrasi yang ideal harus responsif, kolaboratif, serta memiliki mekanisme koreksi internal sejak tahap awal perencanaan. Usulan pembentukan tim teknis terpadu dan integrasi digital sejalan dengan teori, karena dapat mengurangi konflik interpretasi dan mempercepat proses implementasi kebijakan.

Pandangan informan memperkuat temuan penelitian Rozaki & Suhartono (2022), yang menyebutkan bahwa tumpang tindih kewenangan

dan lemahnya koordinasi antarunit memperlambat proses validasi anggaran. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menegaskan bahwa ketidaksinkronan antara perencanaan dan keuangan merupakan penyebab utama revisi anggaran dan keterlambatan pengesahan APBD. Sementara penelitian Baidlowi (2022) menunjukkan bahwa integrasi sistem informasi dan SOP digital mampu meminimalkan interpretasi ganda dalam penyusunan anggaran. Dengan demikian, temuan informan kelima sejalan dengan berbagai penelitian yang menekankan bahwa harmonisasi birokrasi dan integrasi digital merupakan faktor krusial bagi keberhasilan implementasi SBU.

Penulis menilai bahwa meskipun struktur birokrasi penerapan SBU telah dibangun dengan landasan regulatif yang kuat, efektivitasnya masih terhambat oleh praktik koordinasi yang terpisah-pisah antarunit teknis. Fragmentasi ini menyebabkan ketidakharmonisan dalam penafsiran standar biaya dan memperpanjang proses validasi RKA hingga DPA. Pembentukan tim teknis terpadu serta digitalisasi SOP dan sistem informasi akan menciptakan alur kerja yang lebih konsisten, mengurangi tumpang tindih kewenangan, dan menghilangkan perbedaan interpretasi yang selama ini menghambat implementasi SBU. Dengan memperkuat koordinasi sejak tahap perencanaan, struktur birokrasi dapat menjadi lebih responsif, efisien, dan adaptif terhadap dinamika kebijakan anggaran daerah.

Informan keenam wawancara dengan bapak Delfia Parenta, ST selaku Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Jumat, 26 September 2025, pukul 09.15 WITA di ruang kerjanya. Kepala BPKAD menjelaskan bahwa :

“Mekanisme pelaksanaan SBU di Kabupaten Morowali Utara telah memiliki SOP yang jelas dan terintegrasi antar-OPD, terutama antara BPKAD, Bagian Administrasi Pembangunan, dan TAPD. Namun koordinasi lintas-unit masih belum optimal, karena seringkali proses validasi dan sinkronisasi data keuangan memerlukan waktu yang panjang akibat perbedaan persepsi antar bidang.”

Menurutnya, fragmentasi birokrasi masih menjadi hambatan, terutama dalam pembagian tanggung jawab antara bagian perencanaan (Bappelitbangda) dan bagian keuangan (BPKAD). Fragmentasi ini menyebabkan ketidaksesuaian antara rencana kegiatan dan alokasi biaya yang tercantum dalam SBU. Untuk mengatasinya, beliau menekankan perlunya penyederhanaan alur birokrasi dan integrasi sistem digital, sehingga proses validasi dapat dilakukan secara simultan melalui satu sistem terpadu.

Beliau menilai bahwa struktur birokrasi yang ideal adalah yang responsif, ramping, dan berbasis kolaborasi antar-perangkat daerah. Dengan dukungan sistem digital dan SOP yang jelas, implementasi SBU akan lebih cepat, akurat, dan seragam di seluruh tingkatan pemerintahan.

Data wawancara menunjukkan bahwa mekanisme pelaksanaan SBU di Kabupaten Morowali Utara telah memiliki SOP yang jelas dan terintegrasi antara BPKAD, Bagian Administrasi Pembangunan, dan

TAPD, sesuai ketentuan Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, serta SK Bupati tentang SBU. Namun, koordinasi lintas-unit belum berjalan optimal karena proses validasi dan sinkronisasi data keuangan sering memakan waktu akibat perbedaan persepsi antarbidang. Fragmentasi birokrasi juga muncul antara Bappelitbangda sebagai perencana dan BPKAD sebagai pengendali keuangan, sehingga terjadi ketidaksesuaian antara rencana kegiatan dan alokasi biaya dalam SBU. Untuk mengatasi hambatan ini, informan menekankan pentingnya penyederhanaan alur birokrasi, pembentukan sistem digital terpadu, serta peningkatan kolaborasi antar-OPD agar implementasi SBU lebih cepat, akurat, dan seragam.

Temuan tersebut selaras dengan variabel struktur birokrasi dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III, yang menegaskan bahwa SOP yang jelas, koordinasi antarunit, dan alur kerja yang terintegrasi merupakan kunci efektivitas kebijakan. Fragmentasi birokrasi dan perbedaan interpretasi antarunit menggambarkan hambatan struktural yang dapat menurunkan efisiensi implementasi. Edward III menekankan bahwa struktur ideal harus ramping, responsif, serta memiliki sistem yang mendukung koordinasi simultan. Usulan informan terkait integrasi sistem digital dan penyederhanaan alur kerja sesuai dengan konsep struktur adaptif dalam teori, yang dapat meminimalkan konflik kewenangan dan mempercepat konsistensi implementasi SBU.

Pandangan informan keenam konsisten dengan penelitian Rozaki & Suhartono (2022), yang mengidentifikasi bahwa perbedaan persepsi antarunit teknis dalam penentuan standar biaya menyebabkan proses validasi anggaran menjadi lebih panjang. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menemukan bahwa ketidaksinkronan antara perencanaan dan keuangan merupakan hambatan utama dalam penerapan SBU, khususnya ketika SOP tidak didukung oleh integrasi digital. Baidlowi (2022) turut menegaskan bahwa sistem terpadu dan SOP digital mampu mengurangi fragmentasi birokrasi serta mempercepat sinkronisasi anggaran. Dengan demikian, temuan wawancara ini memperkuat bukti empiris bahwa efektivitas SBU sangat dipengaruhi oleh koordinasi struktural dan integrasi sistem informasi antar-OPD.

Penulis menilai bahwa meskipun SOP implementasi SBU telah disusun secara formal, efektivitas struktur birokrasi masih terbatas akibat fragmentasi dan kurangnya sinkronisasi antara perencana dan pengelola keuangan. Proses validasi yang panjang menunjukkan perlunya perubahan pendekatan dari alur birokrasi berjenjang menuju mekanisme kolaboratif yang simultan. Integrasi sistem digital merupakan solusi strategis untuk mengurangi perbedaan persepsi dan memastikan bahwa seluruh unit teknis bekerja berdasarkan data yang sama. Dengan memperkuat struktur birokrasi yang responsif, ramping, dan kolaboratif, implementasi SBU berpotensi berjalan lebih konsisten, seragam, dan mendukung akuntabilitas dalam pengelolaan APBD.

Informan ketujuh wawancara dengan bapak Ir. Musda Guntur, MM selaku Sekretaris Daerah Kabupaten Morowali Utara juga Ketua TAPD, dilaksanakan pada Rabu, 1 Oktober 2025, pukul 11.15 WITA di ruang kerjanya. Pak Sekda menjelaskan bahwa :

"Dari sisi struktur birokrasi, kerangka organisasi pemerintah daerah sudah cukup mendukung pelaksanaan kebijakan SBU. Terdapat SOP yang jelas mengenai alur penyusunan, penetapan, dan pelaksanaan SBU yang melibatkan tiga unsur utama: Bagian Administrasi Pembangunan, BPKAD, dan TAPD. Ketiga unsur ini berperan dalam koordinasi penyusunan regulasi, validasi harga satuan, serta evaluasi penerapan di lapangan. Namun, dalam praktiknya, fragmentasi birokrasi masih menjadi tantangan. Terdapat tumpang tindih kewenangan antara bagian perencanaan dan keuangan dalam menentukan kesesuaian output kegiatan dengan besaran biaya standar. Fragmentasi ini menyebabkan proses pengesahan dokumen anggaran terkadang memerlukan waktu lebih lama."

Sekda menilai bahwa untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan SBU, struktur birokrasi perlu didukung dengan sistem koordinasi yang lebih integratif dan berbasis data elektronik. Implementasi SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) dan e-Planning diharapkan mampu mengurangi duplikasi kerja antar unit serta meningkatkan transparansi dan akurasi data biaya. Selain itu, beliau juga mengusulkan pembentukan tim evaluasi SBU lintas-OPD yang bersifat permanen, agar setiap tahun dapat dilakukan revisi dan penyempurnaan standar biaya secara cepat, sesuai dinamika harga pasar dan kondisi ekonomi daerah.

Data wawancara menunjukkan bahwa struktur birokrasi Kabupaten Morowali Utara secara formal telah mendukung pelaksanaan SBU melalui SOP yang jelas, sesuai ketentuan Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77

Tahun 2020, dan SK Bupati tentang SBU. SOP tersebut mengatur peran Bagian Administrasi Pembangunan sebagai penyusun standar, BPKAD sebagai pelaksana dan pengendali keuangan, serta TAPD sebagai validator dan pengarah kebijakan anggaran. Namun, praktik di lapangan masih menghadapi fragmentasi birokrasi akibat tumpang tindih kewenangan antara perencanaan (Bappelitbangda) dan keuangan (BPKAD), terutama dalam mengaitkan output kegiatan dengan besaran biaya standar. Fragmentasi ini memperlambat proses pengesahan anggaran. Untuk mengatasinya, Sekda menekankan perlunya koordinasi berbasis sistem elektronik melalui SPBE dan e-Planning serta pembentukan tim evaluasi SBU lintas-OPD yang bersifat permanen agar pembaruan standar biaya dapat dilakukan secara cepat dan responsif terhadap dinamika harga.

Temuan ini selaras dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, khususnya variabel struktur birokrasi, yang menekankan bahwa efektivitas implementasi bergantung pada SOP yang jelas, pembagian kewenangan yang tegas, dan koordinasi yang terintegrasi. Fragmentasi birokrasi yang muncul akibat tumpang tindih peran antara unit perencanaan dan keuangan merupakan bentuk hambatan struktural yang sering disebutkan dalam teori. Edward III juga menekankan pentingnya sistem pendukung, termasuk digitalisasi proses, untuk mengurangi duplikasi kerja dan memperkuat konsistensi kebijakan. Usulan Sekda terkait SPBE, e-Planning, dan tim evaluasi lintas-OPD

merupakan upaya yang sesuai dengan teori untuk menciptakan struktur birokrasi yang lebih responsif, transparan, dan adaptif.

Pandangan informan ketujuh sejalan dengan penelitian Rozaki & Suhartono (2022), yang menyatakan bahwa tumpang tindih kewenangan dan lemahnya koordinasi antarunit menyebabkan keterlambatan dalam siklus penganggaran. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menegaskan bahwa pembaruan SBU perlu dilakukan secara reguler dan lintas-OPD agar standar biaya sesuai kondisi pasar dan dapat mengurangi konflik interpretasi. Selain itu, Baidlowi (2022) menunjukkan bahwa digitalisasi proses penganggaran melalui sistem terintegrasi dapat meminimalkan duplikasi dan mempercepat sinkronisasi antarunit teknis. Dengan demikian, gagasan Sekda mengenai SPBE, e-Planning, dan tim evaluasi permanen memiliki dasar empiris yang kuat dalam literatur implementasi standar biaya.

Penulis menilai bahwa meskipun struktur birokrasi pelaksanaan SBU telah diformalkan secara baik, efektivitasnya masih terhambat oleh fragmentasi peran antara perencana dan pengelola keuangan. Tumpang tindih kewenangan ini menyebabkan proses anggaran menjadi kurang efisien dan rawan perdebatan teknis. Penerapan SPBE dan e-Planning merupakan langkah strategis untuk menciptakan alur kerja yang lebih transparan, cepat, dan akurat, karena seluruh unit bekerja dengan basis data yang sama. Selain itu, pembentukan tim evaluasi SBU lintas-OPD secara permanen dapat memperkuat konsistensi kebijakan serta menjamin bahwa

standar biaya diperbarui sesuai kebutuhan riil daerah. Dengan memperkuat struktur birokrasi yang kolaboratif dan berbasis digital, implementasi SBU berpotensi menjadi lebih efektif, adaptif, dan akuntabel.

Informan kedelapan wawancara dengan Ibu Warda Dg. Mamala, SE selaku DPRD Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Jumat, 3 Oktober 2025, pukul 09.00 WITA di sela-sela kesibukan beliau. Beliau menjelaskan bahwa :

“SOP penerapan Standar Biaya Umum (SBU) di Kabupaten Morowali Utara sebenarnya sudah tersedia dan menjadi pedoman resmi, namun dinilai belum cukup detail dalam aspek teknis, terutama terkait mekanisme penyesuaian biaya terhadap kondisi lapangan. Dari sisi koordinasi, hubungan kerja antarunit seperti TAPD, Bappelitbangda, BPKAD, dan DPRD berjalan cukup baik, meskipun proses koordinasi sering memakan waktu lama karena harus melewati beberapa tahapan birokrasi. Selain itu, masih ditemukan fragmentasi kewenangan antara fungsi perencanaan di Bappelitbangda dan pengelolaan anggaran di BPKAD yang terkadang menimbulkan tumpang tindih peran, terutama pada tahap penyusunan dan validasi RKA.”

Struktur birokrasi yang berlaku saat ini juga dinilai terlalu kaku, sehingga mengurangi fleksibilitas dalam pengambilan keputusan cepat di tengah dinamika kebutuhan kegiatan pemerintahan. Untuk memperbaiki kondisi tersebut, Ketua DPRD menyarankan agar SOP disederhanakan, alur koordinasi diperpendek, dan dibentuk unit konsultasi teknis yang siap memberikan pendampingan langsung kepada OPD, sehingga proses implementasi SBU dapat berlangsung lebih efisien, adaptif, dan responsif terhadap perubahan kebutuhan di lapangan.

Data wawancara menunjukkan bahwa SOP penerapan SBU di Kabupaten Morowali Utara telah tersedia sebagai pedoman resmi sesuai

Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77 Tahun 2020, serta SK Bupati tentang SBU, namun dinilai belum cukup rinci dalam aspek teknis, terutama mengenai mekanisme penyesuaian biaya berdasarkan kondisi lapangan. Koordinasi antarunit seperti TAPD, Bappelitbangda, BPKAD, dan DPRD berjalan cukup baik, tetapi sering memakan waktu lama karena harus melewati tahapan birokrasi yang panjang. Fragmentasi kewenangan juga masih terjadi, terutama antara fungsi perencanaan di Bappelitbangda dan fungsi pengelolaan anggaran di BPKAD, sehingga menimbulkan tumpang tindih pada tahap penyusunan dan validasi RKA. Untuk memperbaiki kondisi tersebut, informan menyarankan penyederhanaan SOP, pemangkasan alur koordinasi, serta pembentukan unit konsultasi teknis bagi OPD agar implementasi SBU lebih efisien dan responsif.

Temuan ini selaras dengan variabel struktur birokrasi dalam teori implementasi kebijakan George C. Edward III, yang menekankan bahwa SOP yang jelas, struktur yang fleksibel, dan koordinasi yang efisien merupakan elemen penting dalam keberhasilan implementasi. SOP yang kurang rinci dan struktur birokrasi yang kaku dapat menimbulkan hambatan dalam pengambilan keputusan, terutama ketika kebijakan membutuhkan respons cepat terhadap dinamika lapangan. Fragmentasi kewenangan antara perencanaan dan keuangan juga mencerminkan lemahnya integrasi struktural. Usulan penyederhanaan SOP, pemangkasan alur birokrasi, dan pembentukan unit konsultasi teknis sejalan dengan

teori, karena dapat memperkuat aliran komunikasi dan mengurangi konflik antarunit.

Pandangan informan kedelapan konsisten dengan penelitian Rozaki & Suhartono (2022), yang menyatakan bahwa struktur birokrasi yang kaku dan berlapis sering memperlambat proses validasi anggaran. Penelitian Alisyaputra (2023) juga menunjukkan bahwa ketidaktepatan SOP dan fragmentasi antarunit menyebabkan tumpang tindih peran dalam penyusunan RKA, sehingga memperlambat implementasi standar biaya. Sementara itu, Baidlowi (2022) menegaskan bahwa pembentukan unit teknis konsultatif dapat meningkatkan kecepatan koordinasi dan mengurangi kesalahan teknis dalam penyusunan anggaran. Dengan demikian, rekomendasi Ketua DPRD memiliki dasar kuat dari penelitian terdahulu.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis terhadap dokumen resmi pemerintah daerah, peneliti menilai bahwa implementasi Standar Biaya Umum (SBU) di Kabupaten Morowali Utara sebenarnya telah memiliki landasan regulatif yang cukup lengkap. Adanya Keputusan Bupati Morowali Utara Nomor 188.45/KEP-B.MU/0253/XI/2023 tentang Standar Harga Satuan Tahun 2024 dan Keputusan Bupati Morowali Utara Nomor 188.45/KEP-B.MU/0239/X/2024 tentang Standar Harga Satuan Tahun 2025 menunjukkan bahwa pemerintah daerah telah memperbarui komponen belanja sesuai kebutuhan fiskal dan dinamika harga. Selain itu, Surat Edaran Bupati Morowali Utara Nomor P-100.3.4.2_10/BAG.ADPEMB/VIII/2025

mengenai penyusunan SBU Tahun Anggaran 2025 mempertegas instruksi kepada OPD agar berpedoman pada SBU dalam penyusunan anggaran.

Namun demikian, peneliti memandang bahwa perangkat regulatif tersebut belum sepenuhnya mampu mendorong implementasi yang optimal di lapangan. Temuan penelitian menunjukkan adanya variasi pemahaman antar-OPD terhadap standar biaya, inkonsistensi dalam penyusunan RKA, serta ketergantungan tinggi pada verifikator BPKAD. Kondisi ini salah satunya dipengaruhi oleh minimnya sosialisasi, mengingat kegiatan sosialisasi SBU terakhir kali dilakukan hanya sekali pada tahun 2016, tanpa ada pembaruan materi atau pelatihan teknis lanjutan sejak saat itu.

Secara keseluruhan, peneliti menilai bahwa keberadaan regulasi yang lengkap belum diimbangi dengan komunikasi kebijakan yang efektif, peningkatan kapasitas aparatur, dan koordinasi antarunit yang memadai. Regulasi telah tersedia, tetapi implementasi masih belum berjalan seragam. Karena itu, perbaikan implementasi ke depan tidak hanya bergantung pada penyempurnaan regulasi, tetapi terutama pada penguatan sosialisasi, pendampingan teknis, serta konsistensi penerapan SBU oleh seluruh OPD.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai informan yang terlibat langsung dalam proses implementasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) di Kabupaten Morowali Utara, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi SBU belum sepenuhnya efektif. Pada aspek komunikasi, informasi kebijakan belum tersampaikan secara merata, sehingga menimbulkan perbedaan pemahaman antar-OPD. Pada aspek sumber daya, keterbatasan kompetensi aparatur dan belum optimalnya integrasi sistem informasi keuangan menyebabkan kesalahan dalam penyusunan anggaran. Aspek disposisi menunjukkan adanya resistensi pelaksana yang masih mempertahankan pola anggaran lama dan meragukan kecukupan beberapa standar biaya. Pada aspek struktur birokrasi, fragmentasi kewenangan dan lemahnya koordinasi antar-unit menyebabkan ketidaksinkronan dalam implementasi kebijakan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan implementasi SBU membutuhkan penguatan komunikasi, peningkatan kapasitas aparatur, konsistensi komitmen pelaksana, serta perbaikan struktur birokrasi. Temuan ini memberikan kontribusi empiris terhadap kajian implementasi kebijakan di lingkungan pemerintah daerah.

5.2 Saran

Sebagai tindak lanjut dari temuan penelitian mengenai implementasi kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) dalam pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Morowali Utara, peneliti merumuskan beberapa saran strategis yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas tata kelola keuangan. Saran ini disusun untuk mengatasi kendala yang muncul pada aspek komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, serta struktur birokrasi, yang selama ini menjadi faktor penghambat ketercapaian tujuan kebijakan SBU. Dengan adanya rekomendasi ini, diharapkan pemerintah daerah memiliki arah perbaikan yang lebih terstruktur, implementatif, dan sejalan dengan prinsip akuntabilitas pengelolaan anggaran daerah.

1. Penguatan Komunikasi Kebijakan

Pemerintah daerah perlu meningkatkan efektivitas penyampaian informasi terkait SBU melalui mekanisme komunikasi yang lebih jelas, seragam, dan berkelanjutan. Sosialisasi harus dilakukan secara sistematis dan tidak hanya menjelang penyusunan RKA agar tidak terjadi kesenjangan pemahaman antar-unit pelaksana.

2. Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur

Diperlukan pelatihan dan pendampingan teknis secara rutin terhadap aparatur pengelola anggaran mengenai regulasi pengelolaan keuangan daerah, termasuk Perpres 33 Tahun 2020, Permendagri 77

Tahun 2020, dan penggunaan aplikasi SIPD. Hal ini penting untuk meminimalkan kesalahan penginputan dan revisi anggaran yang berulang.

3. Penguatan Komitmen dan Sikap Pelaksana Kebijakan

Pemerintah daerah perlu mendorong peningkatan komitmen implementor terhadap kebijakan SBU melalui pemberian pemahaman mengenai urgensi dan manfaat kebijakan, termasuk internalisasi nilai efisiensi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap standar yang telah ditetapkan.

4. Perbaikan Struktur dan Mekanisme Birokrasi

Perlu dilakukan penataan ulang alur koordinasi antarunit terkait penyusunan dan pelaksanaan SBU untuk menghindari tumpang tindih kewenangan dan mempercepat proses verifikasi anggaran. Penyusunan standar operasional prosedur (SOP) yang lebih tegas dan terintegrasi perlu segera dilakukan guna mengurangi perbedaan tafsir dalam penerapan kebijakan.

5. Penerbitan Pedoman Teknis Tepat Waktu

Pemerintah daerah perlu memastikan bahwa setiap pembaruan SBU segera diikuti dengan petunjuk teknis pelaksanaan agar OPD tidak melakukan improvisasi dan dapat menyusun anggaran sesuai ketentuan yang berlaku.

Saran-saran tersebut diharapkan mampu memperbaiki berbagai kelemahan dalam implementasi SBU, sehingga kebijakan ini tidak hanya menjadi dokumen normatif, tetapi benar-benar dapat dioperasionalkan secara

konsisten, efektif, dan berkelanjutan dalam mendukung penyusunan APBD yang lebih terukur, transparan, dan akuntabel. Dengan demikian, penerapan Standar Biaya Umum dapat memberikan kontribusi nyata bagi peningkatan kualitas pengelolaan keuangan daerah serta penyelenggaraan pemerintahan yang responsif dan berorientasi pada kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

1. BUKU

- Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). SAGE Publications.
- Edward III, G. C. (1980). Implementing public policy. Congressional Quarterly Press.
- Grindle, M. S. (1980). Politics and policy implementation in the Third World. Princeton University Press.
- Hill, M., & Hupe, P. (2014). Implementing public policy: An introduction to the study of operational governance (3rd ed.). SAGE Publications.
- Lipsky, M. (1980). Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services. Russell Sage Foundation.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalistic inquiry. SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.
- Neuman, W. L. (2014). Social research methods: Qualitative and quantitative approaches (7th ed.). Pearson.
- Nugroho, R. (2021). Public policy: Teori, manajemen dan analisis. Elex Media Komputindo.
- Patton, M. Q. (2015). Qualitative research & evaluation methods (4th ed.). SAGE Publications.

Pressman, J. L., & Wildavsky, A. (1973). *Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland*. University of California Press.

2. DOKUMEN

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2020 tentang Standar Harga Satuan Regional.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

Perda No 7 Tahun 2021 RPJMD Kabupaten Morowali Utara Tahun 2021-2026

Keputusan Bupati Morowali Utara Nomor 188.45/KEP-B.MU/0253/XI/2023 tentang Standar Harga Satuan Pemerintah Daerah Kabupaten Morowali Utara Tahun 2024.

Keputusan Bupati Morowali Utara Nomor : 188.45/KEP-B.MU/0239/X/2024 tentang Standar Harga Satuan Pemerintah Daerah Kabupaten Morowali Utara Tahun 2025.

3. JURNAL DAN SUMBER-SUMBER LAIN

Denzin, N. K. (2012). Triangulation 2.0. *Journal of Mixed Methods Research*, 6(2), 80–88.

- Matland, R. E. (1995). Synthesizing the implementation literature: The ambiguity-conflict model of policy implementation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 5(2), 145–174.
- Nuraeni, S. I. (2019). Implementasi Kebijakan Penyusunan APBD Kabupaten Mamuju Utara. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 9(2).
- O'Toole, L. J. Jr. (2000). Research on policy implementation: Assessment and prospects. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2), 263–288.
- Van Meter, D., & Van Horn, C. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
- Zakharov, A., & Ivanov, V. (2020). Public financial management reforms in developing countries. *Public Organization Review*, 20(3), 391–408.
- Lokakarya Studi Implementasi Kebijakan UNDP/PSKPP Untad (2004).
- Surat edaran Bupati Morowali Utara P-100.3.4.2_10/BAG.ADPEMB/VIII/2025 tentang Penyusunan Standar Biaya Umum (SBU) Tahun Anggaran 2025

L A M P I R A N

Pedoman Wawancara Penelitian

Judul Penelitian : Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara
Pendekatan : Kualitatif – Teori Implementasi George C. Edward III
Tujuan : Menggali informasi mendalam terkait faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan SBU berdasarkan empat variabel utama Edward III: Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi.

1. Identitas Informan :

Nama :
Jabatan :
Instansi/OPD :

2. Pertanyaan :

A. Komunikasi

Dimensi Indikator: Transmisi, Kejelasan, Konsistensi

1. Bagaimana proses penyebaran (sosialisasi) kebijakan SBU kepada OPD atau unit kerja Anda?
2. Apakah informasi terkait regulasi/aturan SBU diterima dengan jelas dan tidak menimbulkan perbedaan tafsir?
3. Bagaimana cara OPD Anda menerima dan memahami instruksi mengenai SBU?
4. Apakah pernah terjadi ketidakjelasan atau inkonsistensi aturan yang berdampak pada implementasi anggaran? Bisa ceritakan contohnya?
5. Menurut Anda, apa yang perlu ditingkatkan agar komunikasi kebijakan SBU lebih efektif?

B. Sumber Daya

Dimensi Indikator: Staf, Informasi, Kewenangan, Fasilitas

1. Apakah jumlah dan kualitas staf di OPD Anda sudah memadai untuk menerapkan SBU?
2. Bagaimana tingkat kompetensi aparatur dalam memahami regulasi seperti Perpres 33/2020, Permendagri 77/2020, dan SK Bupati terkait SBU?
3. Apakah tersedia informasi, regulasi, dan data pendukung yang memadai untuk membantu implementasi SBU?
4. Bagaimana kewenangan yang dimiliki OPD Anda dalam menyesuaikan kebutuhan teknis dengan standar biaya yang telah ditetapkan?
5. Apakah sarana/prasarana (aplikasi keuangan, SIPD, perangkat kerja) sudah mendukung pelaksanaan SBU?
6. Faktor sumber daya apa yang paling menghambat implementasi kebijakan SBU menurut Anda?

C. Disposisi (Sikap Pelaksana)

Dimensi Indikator: Pemahaman, Kapasitas, Kehendak/Motivasi

1. Bagaimana pemahaman aparaturnya di OPD Anda tentang substansi dan urgensi SBU?
2. Apakah aparaturnya memiliki kapasitas dan keahlian yang sesuai dengan tuntutan pelaksanaan SBU?
3. Bagaimana sikap atau motivasi aparaturnya dalam mematuhi aturan SBU?
4. Apakah ada kecenderungan resistensi atau sikap permisif terhadap aturan SBU (misalnya dalam kasus honorarium atau perjalanan dinas)?
5. Menurut Anda, bagaimana cara meningkatkan motivasi dan komitmen aparaturnya agar lebih taat pada SBU?

D. Struktur Birokrasi

Dimensi Indikator: SOP dan Fragmentasi

1. Apakah sudah tersedia SOP yang jelas dalam penerapan SBU di Kabupaten Morowali Utara?
2. Bagaimana koordinasi antar unit kerja (misalnya Bagian Administrasi Pembangunan, TAPD, dan BPKAD) dalam penerapan SBU?
3. Apakah terdapat tumpang tindih kewenangan atau fragmentasi birokrasi yang menghambat pelaksanaan SBU?
4. Menurut Anda, apakah struktur birokrasi saat ini mendukung fleksibilitas dan efektivitas implementasi SBU?
5. Apa perbaikan struktural yang diperlukan agar implementasi SBU lebih optimal?

PROFIL INFORMAN

No	Nama	Jabatan
1.	Sinyo F. Tobigo, SE	Kepala Bagian Administrasi Pembangunan Setda Kab. Morowali Utara
2.	Rian Adhiya Baskara Tompira, S.STP	Kasubag Program Keuangan dan Aset pada Bappelitbangda Kab. Morowali Utara
3.	Lusiana Mohamad	Bendahara Pengeluaran pada Sekretariat DPRD Kab. Morowali Utara
4.	Jemy Okbertan Tompira, S.Pt	Auditor Ahli Madya pada Inspektorat Daerah Kab. Morowali Utara
5.	Gersom Tandi, ST, M.Eng	Kepala Bappelitbangda Kab. Morowali Utara
6.	Delfia Parenta, ST	Kepala BPKAD Kab. Morowali Utara
7.	Ir. Musda Guntur, MM	Sekretaris Daerah/Ketua TAPD
8.	Warda Dg. Mamala, SE	Ketua DPRD Kab. Morowali Utara

TRANSKIP WAWANCARA

1. Komunikasi

No	Nama Informan	Jabatan	Hasil wawancara
1.	Sinyo F. Tobigo, S.Sos	Kabag Administrasi Pembangunan	Beliau menjelaskan bahwa penyampaian informasi SBU sudah dilakukan melalui SK Bupati dan sosialisasi tahunan, namun belum menjangkau semua pelaksana teknis. Informasi sering berhenti di pejabat struktural sehingga terjadi perbedaan pemahaman antar-OPD. Sosialisasi dinilai belum berkelanjutan dan lebih bersifat administratif daripada dialogis.
2.	Rian A. Baskara Tompira, S.STP	Kasubag Program Keuangan dan Aset Pada Bappelitbangda	Beliau menyatakan bahwa sosialisasi SBU belum menyeluruh karena hanya melibatkan pejabat struktural. Penyusun RKA di tingkat staf sering tidak mendapatkan penjelasan teknis, sehingga menimbulkan perbedaan tafsir antar-OPD.
3.	Lusiana Mohamad	Bendahara Pengeluaran pada Sekretariat DPRD	Beliau menyatakan bahwa informasi SBU sering hanya diperoleh dari atasan tanpa penjelasan teknis terperinci, sehingga masih ada kebingungan mengenai belanja perjalanan dinas dan belanja operasional rapat.
4.	Jemy O. Tompira, S.Pt	Auditor Ahli Madya pada Inspektorat Daerah	Ia menyampaikan bahwa informasi perubahan SBU tidak selalu sampai ke operator sehingga beberapa kegiatan tidak sesuai dengan standar terbaru dan menimbulkan temuan pemeriksaan.
5.	Gersom Tandi, ST, M.Eng	Kepala Bappelitbangda	Menurutnya, komunikasi belum sistematis dan tidak semua pelaksana hadir dalam sosialisasi. Perbedaan pemahaman terjadi karena minimnya keikutsertaan staf teknis.
6.	Delfia Parenta, ST	Kepala BPKAD	Beliau menjelaskan bahwa sosialisasi dilaksanakan setiap tahun, namun secara realitas masih terdapat OPD yang tidak memahami perubahan SBU sehingga terjadi ketidaksinkronan dalam penyusunan RKA.

7.	Ir. Musda Guntur, MM	Sekretaris Daerah selaku Ketua TAPD	Beliau menilai bahwa transmisi kebijakan belum sepenuhnya berjalan karena pemahaman teknis antar pelaksana masih berbeda-beda meskipun dokumen SBU telah disampaikan.
8.	Warda Dg. Mamala, SE	Ketua DPRD	Beliau menyatakan komunikasi eksekutif–legislatif masih teknokratis, kurang partisipatif, dan tidak memberi ruang dialog mendalam terkait rasionalitas SBU. Akibatnya, pemahaman DPRD tidak merata.

2. Sumber Daya

No	Nama Informan	Jabatan	Hasil wawancara
1.	Sinyo F. Tobigo, S.Sos	Kabag Administrasi Pembangunan	Sumber daya SDM pelaksana belum merata; masih banyak staf yang belum memahami struktur SBU secara mendalam.
2.	Rian A. Baskara Tompira, S.STP	Kasubag Program Keuangan dan Aset Pada Bappelitbangda	Pemahaman staf terhadap regulasi masih terbatas; belum semua mampu mengoperasikan SIPD secara optimal.
3.	Lusiana Mohamad	Bendahara Pengeluaran pada Sekretariat DPRD	SDM teknis masih memerlukan pendampingan karena sering keliru dalam menentukan satuan biaya.
4.	Jemy O. Tompira, S.Pt	Auditor Ahli Madya pada Inspektorat Daerah	Ia menemukan bahwa pemahaman SDM terhadap regulasi SBU tidak seimbang sehingga beberapa kegiatan tidak sesuai dengan standar.
5.	Gersom Tandi, ST, M.Eng	Kepala Bappelitbangda	Mengakui bahwa pelaksana memerlukan pelatihan rutin karena kapasitas teknis belum seragam.
6.	Delfia Parenta, ST	Kepala BPKAD	Kompetensi operator SIPD dan penyusun RKA perlu ditingkatkan; jaringan dan aplikasi sering menghambat pekerjaan.
7.	Ir. Musda Guntur, MM	Sekretaris Daerah selaku Ketua TAPD	Beliau menilai jumlah personel teknis di OPD belum ideal sehingga beban kerja tidak merata.
8.	Warda Dg. Mamala, SE	Ketua DPRD	Menyoroti bahwa kapasitas SDM dalam memahami rasionalitas standar biaya belum cukup kuat.

3. Disposisi

No	Nama Informan	Jabatan	Hasil wawancara
1.	Sinyo F. Tobigo, S.Sos	Kabag Administrasi Pembangunan	Mendukung penuh kebijakan SBU dan menilai penting untuk ketertiban anggaran.
2.	Rian A. Baskara Tompira, S.STP	Kasubag Program Keuangan dan Aset Pada Bappelitbangda	Sikap positif terhadap SBU namun menilai implementasi membutuhkan penyamaan persepsi seluruh pelaksana.
3.	Lusiana Mohamad	Bendahara Pengeluaran pada Sekretariat DPRD	Menerima SBU, tetapi kadang menilai beberapa nilai biaya terlalu rendah dibanding kebutuhan operasional.
4.	Jemy O. Tompira, S.Pt	Auditor Ahli Madya pada Inspektorat Daerah	Menilai sebagian pelaksana kurang teliti dalam memahami SBU sehingga berdampak terhadap temuan audit.
5.	Gersom Tandi, ST, M.Eng	Kepala Bappelitbangda	Sikap pelaksana terhadap SBU baik, tetapi kurangnya pemahaman teknis menghambat kualitas implementasi.
6.	Delfia Parenta, ST	Kepala BPKAD	Disposisi positif, namun komitmen staf teknis masih perlu diperkuat.
7.	Ir. Musda Guntur, MM	Sekretaris Daerah selaku Ketua TAPD	Menegaskan pelaksana mendukung kebijakan, tetapi masih ada resistensi pasif.
8.	Warda Dg. Mamala, SE	Ketua DPRD	Menyatakan bahwa sikap legislator terhadap SBU baik, tetapi minim pemahaman teknis mengurangi efektivitas implementasi.

4. Struktur Birokrasi

No	Nama Informan	Jabatan	Hasil wawancara
1.	Sinyo F. Tobigo, S.Sos	Kabag Administrasi Pembangunan	SOP sudah ada, tetapi kurang rinci sehingga memunculkan perbedaan interpretasi antar-OPD.
2.	Rian A. Baskara Tompira, S.STP	Kasubag Program Keuangan dan Aset Pada Bappelitbangda	Koordinasi antaraparat kurang efektif, prosedur pelaksanaan terlalu panjang.
3.	Lusiana Mohamad	Bendahara Pengeluaran pada Sekretariat DPRD	Alur birokrasi sering lambat dan membutuhkan verifikasi berkali-kali.
4.	Jemy O. Tompira, S.Pt	Auditor Ahli Madya pada Inspektorat Daerah	Temuan audit menunjukkan struktur pelaksanaan kebijakan belum terpadu.
5.	Gersom Tandi, ST, M.Eng	Kepala Bappelitbangda	Birokrasi tumpang tindih kewenangan; koordinasi antarunit belum optimal.

6.	Delfia Parenta, ST	Kepala BPKAD	Menyatakan bahwa koordinasi antar-OPD harus diperkuat untuk menghindari inkonsistensi pelaksanaan.
7.	Ir. Musda Guntur, MM	Sekretaris Daerah selaku Ketua TAPD	Menilai struktur birokrasi membutuhkan penyederhanaan agar implementasi tidak lambat.
8.	Warda Dg. Mamala, SE	Ketua DPRD	Menganggap struktur kebijakan terlalu teknokratis dan tidak memberi ruang dialog antar-lembaga.

DOKUMENTASI PENELITIAN



Informan pertama wawancara dengan Bapak Sinyo F. Tobigo, SE, selaku Kepala Bagian Administrasi Pembangunan Setdakab Morowali Utara, dilaksanakan pada Senin, 21 September 2025, pukul 08.00 WITA.



Informan kedua wawancara dengan Bapak Rian Adhiya Baskara Tompira, S.STP, selaku Kasubag Program Keuangan dan Aset pada Bappelitbangda Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Senin, 21 September 2025, pukul 11.00 WITA



Informan ketiga wawancara dengan ibu Lusiana Mohamad, selaku Bendahara Pengeluaran Sekretariat DPRD Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Selasa, 22 September 2025, pukul 08.30 WITA



Informan keempat wawancara dengan bapak Jemy Okbertan Tompira, S.Pt, selaku Auditor Ahli Madya pada Inspektorat Daerah Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Rabu, 23 September 2025, pukul 08.15 WITA



Informan kelima wawancara dengan bapak Gersom Tandil, ST, M.Eng selaku Kepala Bappelitbangda Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Rabu, 23 September 2025, pukul 10.00 WITA



Informan keenam wawancara dengan bapak Delfia Parenta, ST selaku Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Jumat, 26 September 2025, pukul 09.15 WITA



Informan ketujuh wawancara dengan bapak Ir. Musda Guntur, MM selaku Sekretaris Daerah Kabupaten Morowali Utara juga Ketua TAPD, dilaksanakan pada Rabu, 1 Oktober 2025, pukul 11.15 WITA



Informan kedelapan wawancara dengan Ibu Warda Dg. Mamala, SE selaku DPRD Kabupaten Morowali Utara, dilaksanakan pada Jumat, 3 Oktober 2025, pukul 09.00 WITA



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI,
SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TADULAKO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
Jl. Soekarno Hatta Km. 9 Tondo, Mantikulore, Palu 94119
Surel: fisip@untad.ac.id Laman: <https://fisip.untad.ac.id>

Nomor : 4810/UN28.3/DT.00.00/2025
Perihal : Izin Penelitian

Palu, 3 September 2025

Yth. Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah
Kabupaten Morowali Utara

Di-

Tempat

Dengan Hormat,

Dengan ini kami sampaikan kepada Bapak/Ibu, Kiranya mahasiswa yang tersebut di bawah ini :

Nama : Yongki Leonard Pilongo
Stambuk : B10224029
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) Dalam
Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD)
Kabupaten Morowali Utara

Kiranya dapat diberikan data dan informasi yang dibutuhkan dari Kantor/Instansi yang Bapak/Ibu
Pimpin, sesuai Judul Tesis mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian surat kami atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.



Dr. Mohammad Irfan Muli, M.Si
NIP. 196810211992031001

Tembusan Kepada Yth.:

1. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Univ. Tadulako;
2. Koordinator Program Studi Magister Administrasi Publik Univ. Tadulako;
3. Arsip.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI,
SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TADULAKO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
Jl. Soekarno Hatta Km. 9 Tondo, Mantikulore, Palu 94119
Surel: fisip@untad.ac.id Laman: <https://fisip.untad.ac.id>

Nomor : 4810/UN28.3/DT.00.00/2025
Perihal : Izin Penelitian

Palu, 3 September 2025

Yth. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian
dan Pengembangan Daerah Kabupaten Morowali Utara

Di-
Tempat

Dengan Hormat,

Dengan ini kami sampaikan kepada Bapak/Ibu, Kiranya mahasiswa yang tersebut di bawah ini :

Nama : Yongki Leonard Pilongo
Stambuk : B10224029
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) Dalam
Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD)
Kabupaten Morowali Utara

Kiranya dapat diberikan data dan informasi yang dibutuhkan dari Kantor/Instansi yang Bapak/Ibu
Pimpin, sesuai Judul Tesis mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian surat kami atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.



Dr. Mohammad Irfan Mufti, M.Si.
NIP. 196810211992031001

Tembusan Kepada Yth.:

1. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Univ. Tadulako;
2. Koordinator Program Studi Magister Administrasi Publik Univ. Tadulako;
3. Arsip.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI,
SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TADULAKO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
Jl. Soekarno Hatta Km. 9 Tondo, Mantikulore, Palu 94119
Surel: fisip@untad.ac.id Laman: <https://fisip.untad.ac.id>

Nomor : 4810/UN28.3/DT.00.00/2025
Perihal : Izin Penelitian

Palu, 3 September 2025

Yth. Sekretaris Daerah Kabupaten Morowali Utara

Di-

Tempat

Dengan Hormat,

Dengan ini kami sampaikan kepada Bapak/Ibu, Kiranya mahasiswa yang tersebut di bawah ini :

Nama : Yongki Leonard Pilongo
Stambuk : B10224029
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) Dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Morowali Utara

Kiranya dapat diberikan data dan informasi yang dibutuhkan dari Kantor/Instansi yang Bapak/Ibu Pimpin, sesuai Judul Tesis mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian surat kami atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.



Dr. Mohammad Irfan Mufti, M.Si.
NIP. 196810211992031001

Tembusan Kepada Yth.:

1. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Univ. Tadulako;
2. Koordinator Program Studi Magister Administrasi Publik Univ. Tadulako;
3. Arsip.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI,
SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TADULAKO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
Jl. Soekarno Hatta Km. 9 Tondo, Mantikulore, Palu 94119
Surel: fisip@untad.ac.id Laman: <https://fisip.untad.ac.id>

Nomor : 4810/UN28.3/DT.00.00/2025
Perihal : Izin Penelitian

Palu, 3 September 2025

Yth. Kepala Bagian Administrasi Pembangunan
Setda Kabupaten Morowali Utara

Di-
Tempat

Dengan Hormat,

Dengan ini kami sampaikan kepada Bapak/Ibu, Kiranya mahasiswa yang tersebut di bawah ini :

Nama : Yongki Leonard Pilongo
Stambuk : B10224029
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) Dalam
Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD)
Kabupaten Morowali Utara

Kiranya dapat diberikan data dan informasi yang dibutuhkan dari Kantor/Instansi yang Bapak/Ibu
Pimpin, sesuai Judul Tesis mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian surat kami atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.



Dr. Mohammad Irfan Mufti, M.Si.
NIP. 196810211992031001

Tembusan Kepada Yth.:

1. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Univ. Tadulako;
2. Koordinator Program Studi Magister Administrasi Publik Univ. Tadulako;
3. Arsip.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI,
SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TADULAKO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
Jl. Soekarno Hatta Km. 9 Tondo, Mantikulore, Palu 94119
Surel: fisip@untad.ac.id Laman: <https://fisip.untad.ac.id>

Nomor : 4810/UN28.3/DT.00.00/2025
Perihal : Izin Penelitian

Palu, 3 September 2025

Yth. Inspektur Inspektorat Daerah Kabupaten Morowali Utara

Di-
Tempat

Dengan Hormat,

Dengan ini kami sampaikan kepada Bapak/Ibu, Kiranya mahasiswa yang tersebut di bawah ini :

Nama : Yongki Leonard Pilongo
Stambuk : B10224029
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) Dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Morowali Utara

Kiranya dapat diberikan data dan informasi yang dibutuhkan dari Kantor/Instansi yang Bapak/Ibu Pimpin, sesuai Judul Tesis mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian surat kami atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.



Dr. Mohammad Irfan Mufti, M.Si.
NIP. 196810211992031001

Tembusan Kepada Yth.:

1. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Univ. Tadulako;
2. Koordinator Program Studi Magister Administrasi Publik Univ. Tadulako;
3. Arsip.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI,
SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TADULAKO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
Jl. Soekarno Hatta Km. 9 Tondo, Mantikulore, Palu 94119
Surel: fisip@untad.ac.id Laman: <https://fisip.untad.ac.id>

Nomor : 4810/UN28.3/DT.00.00/2025
Perihal : Izin Penelitian

Palu, 3 September 2025

Yth. Ketua DPRD Kabupaten Morowali Utara

Di-

Tempat

Dengan Hormat,

Dengan ini kami sampaikan kepada Bapak/Ibu, Kiranya mahasiswa yang tersebut di bawah ini :

Nama : Yongki Leonard Pilongo
Stambuk : B10224029
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) Dalam
Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD)
Kabupaten Morowali Utara

Kiranya dapat diberikan data dan informasi yang dibutuhkan dari Kantor/Instansi yang Bapak/Ibu
Pimpin, sesuai Judul Tesis mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian surat kami atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.



a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,
Dr. Mohammad Irfan Mufti, M.Si.
NIP. 196810211992031001

Tembusan Kepada Yth.:

1. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Univ. Tadulako;
2. Koordinator Program Studi Magister Administrasi Publik Univ. Tadulako;
3. Arsip.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI,
SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TADULAKO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
Jl. Soekarno Hatta Km. 9 Tondo, Mantikulore, Palu 94119
Surel: fisip@untad.ac.id Laman: <https://fisip.untad.ac.id>

Nomor : 4810/UN28.3/DT.00.00/2025
Perihal : Izin Penelitian

Palu, 3 September 2025

Yth. Sekretaris DPRD Kabupaten Morowali Utara

Di-
Tempat

Dengan Hormat,

Dengan ini kami sampaikan kepada Bapak/Ibu, Kiranya mahasiswa yang tersebut di bawah ini :

Nama : Yongki Leonard Pilongo
Stambuk : B10224029
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum (SBU) Dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Morowali Utara

Kiranya dapat diberikan data dan informasi yang dibutuhkan dari Kantor/Instansi yang Bapak/Ibu Pimpin, sesuai Judul Tesis mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian surat kami atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.



Dr. Mohammad Irfan Mufti, M.Si.
NIP. 196810211992031081

Tembusan Kepada Yth.:

1. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Univ. Tadulako;
2. Koordinator Program Studi Magister Administrasi Publik Univ. Tadulako;
3. Arsip.



PEMERINTAH KABUPATEN MOROWALI UTARA

SEKRETARIAT DAERAH

Jalan Bumi Nangka Kompleks Perkantoran Kolonodale Kode Pos 94971

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor : 000.9/6.3/0128/ umum /XI/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ir. MUSDA GUNTUR, MM
NIP : 19671213 199703 1 003
Jabatan : Sekretaris Daerah Kabupaten Morowali Utara

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : YONGKI LEONARD PILONGO
NIM : B10224029
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Perguruan Tinggi : Universitas Tadulako

Benar mahasiswa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian dalam rangka penyelesaian Tesis yang berjudul **Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum Dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara** pada Sekretariat Daerah Kabupaten Morowali Utara.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kolonodale, November 2025

Sekretaris Daerah
Kabupaten Morowali Utara

Ir. MUSDA GUNTUR, MM
NIP. 19671213 199703 1 003



PEMERINTAH KABUPATEN MOROWALI UTARA
SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH
Jalan Kuda Laut Kolonodale Kode Pos 94971

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor : ~~175~~ / 99 / Setwan /XI/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : HELTAN RANSA, SH
NIP : 19680602 199503 1 003
Jabatan : Sekretaris DPRD Kabupaten Morowali Utara

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : YONGKI LEONARD PILONGO
NIM : B10224029
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Perguruan Tinggi : Universitas Tadulako

Benar mahasiswa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian dalam rangka penyelesaian Tesis yang berjudul **Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum Dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara** pada Sekretariat DPRD Kabupaten Morowali Utara.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kolonodale, November 2025

Sekretaris DPRD
Kabupaten Morowali Utara



HELTAN RANSA, SH
NIP. 19680602 199503 1 003



PEMERINTAH KABUPATEN MOROWALI UTARA

INSPEKTORAT DAERAH

Jalan Bumi Nangka Kompleks Perkantoran Kolonodale Kode Pos 94971

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor : **000/224** / Itdakab /XI/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : ROMEL ERWIN TUNGKA, S.Pt
NIP : 19730724 200012 1 003
Jabatan : Inspektorat Daerah Kabupaten Morowali Utara

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : YONGKI LEONARD PILONGO
NIM : B10224029
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Perguruan Tinggi : Universitas Tadulako

Benar mahasiswa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian dalam rangka penyelesaian Tesis yang berjudul **Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum Dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara** pada Inspektorat Daerah Kabupaten Morowali Utara.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kolonodale, November 2025



ROMEL ERWIN TUNGKA, S.Pt
NIP. 19730724 200012 1 003



PEMERINTAH KABUPATEN MOROWALI UTARA
BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH
Jalan Bumi Nangka Kompleks Perkantoran Kolonodale Kode Pos 94971

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor : 300.1 / 757 / BPKAD / XI/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : DELFIA PARENTA, ST
NIP : 19681109 199803 1 008
Jabatan : Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
Kabupaten Morowali Utara

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : YONGKI LEONARD PILONGO
NIM : B10224029
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Perguruan Tinggi : Universitas Tadulako

Benar mahasiswa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian dalam rangka penyelesaian Tesis yang berjudul **Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum Dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara** pada Badan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Morowali Utara.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kolonodale, November 2025

Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
Kabupaten Morowali Utara


DELFIA PARENTA, ST
NIP. 19681109 199803 1 008



PEMERINTAH KABUPATEN MOROWALI UTARA
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH
(BAPPELITBANGDA)

Jalan Bumi Nangka Kompleks Perkantoran Kolonodale Kode Pos 94971

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN

Nomor : 050 / 15 / Bappelitbangda / XI/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : GERSOM TANDI, ST, M.Eng
NIP : 19710811 200604 1 013
Jabatan : Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian
Dan Pengembangan Daerah Kabupaten Morowali Utara

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : YONGKI LEONARD PILONGO
NIM : B10224029
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Perguruan Tinggi : Universitas Tadulako

Benar mahasiswa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian dalam rangka penyelesaian Tesis yang berjudul **Implementasi Kebijakan Standar Biaya Umum Dalam Pelaksanaan APBD Kabupaten Morowali Utara** pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kabupaten Morowali Utara.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kolonodale, November 2025
Kepala Badan Perencanaan Pembangunan
Penelitian Dan Pengembangan Daerah
Kabupaten Morowali Utara


GERSOM TANDI, ST, M.Eng
NIP. 19710811 200604 1 013



BUPATI MOROWALI UTARA

Yth. 1. Kepala Perangkat Daerah Se-Kabupaten Morowali Utara
2. Camat Se-Kabupaten Morowali Utara
3. Kepala UPT Puskesmas Se- Kabupaten Morowali Utara
di -
Tempat

SURAT EDARAN

Nomor : P-100.3.4.2_10/BAG.ADPMB/VIII/2025

TENTANG PENYUSUNAN STANDAR BIAYA UMUM (SBU) TAHUN ANGGARAN 2025

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2025 Tentang Standar Harga Satuan Regional dan hasil rapat TIM Standar Biaya Umum (SBU) Pemerintah Kabupaten Morowali Utara Tahun Anggaran 2025, serta dengan mempertimbangkan prinsip efisiensi, efektifitas, kepatutan, dan kewajaran sesuai ketentuan perundang-undangan maka dengan ini disampaikan hal-hal sebagai berikut :

1. Pengusulan Standar Biaya Umum (SBU) harus mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur besaran biaya satuan suatu kegiatan yang hendak dianggarkan, baik yang diatur **Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden dan Peraturan Menteri** yang menyelenggarakan urusan pemerintah di bidang keuangan;
2. Bagi Perangkat Daerah/Unit kerja yang akan mengusulkan Standar Biaya Umum (SBU) harus disertai dengan **Surat Pertanggungjawaban Mutlak dari Kepala Perangkat Daerah/Unit Satuan Kerja, membuat analisa berupa kertas kerja** disampaikan kepada Bupati Cq. Kepala Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Morowali Utara;
3. Satuan biaya **Honorarium TIM Pelaksana Kegiatan** dan **Honorarium Sekretariat TIM Pelaksana Kegiatan** yang melekat pada Perangkat Daerah/Unit kerja dan ditetapkan berdasarkan surat keputusan Kepala Daerah atau Sekretaris Daerah harus merujuk pada Peraturan Presiden Nomor 72 tahun 2025 tentang Standar Harga Satuan Regional.

Demikian Surat Edaran ini dibuat untuk dipedomani dan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

Dikeluarkan di : Kolonodale
Pada Tanggal : 4 Agustus 2025



Ditandatangani secara elektronik oleh:
BUPATI MOROWALI UTARA,

Dr. dr. Delis Julkarson Hehi, MARS





Dr. dr. DELIS JULKARSON HEHI, MARS
BUPATI MOROWALI UTARA

H. DJIRA K, S.Pd,M.pd
WAKIL BUPATI MOROWALI UTARA

**KEPUTUSAN BUPATI MOROWALI UTARA
NOMOR : 188.45/KEP-B.MU/0156.a/VII/2024**

STANDAR BIAYA UMUM TAHUN ANGGARAN 2024

**BAGIAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MOROWALI UTARA**



Dr. H. JULIANDI HEBE, S.H.
BUPATI MOROWALI UTARA

H. DANA K., S.Pd, Mpd
WAKIL BUPATI MOROWALI UTARA

KEPUTUSAN BUPATI MOROWALI UTARA
NOMOR : 188.45/KEP-B.MU/0239/X/2024

STANDAR BIAYA UMUM TAHUN ANGGARAN 2025

BAGIAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MOROWALI UTARA