

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMBELANJAAN DANA BOS MELALUI APLIKASI SIPLAH DALAM PERSPEKTIF SMART GOVERNANCE

Darmawan¹⁾, Hendro Wardhono²⁾

¹⁾²⁾ Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Dr. Soetomo Surabaya

Email: alvind.egapribadi@gmail.com

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana *implementasi kebijakan* pengadaan barang/jasa yang dananya berasal dari BOS melalui aplikasi SIPLah ke PT. Latif Kitto Mahesa atau Kitto Book sebagai penyedia barang/jasa, menemukan faktor penunjang dan penghambat, dan memberikan rekomendasi kebijakan kepada pengambil kebijakan. SIPLah adalah inovasi dalam pengadaan barang/jasa Satuan Pendidikan untuk meningkatkan transparansi dan kemudahan bagi Satuan Pendidikan (Satdik) dalam administrasi dan pelaporan serta bagi UMKM untuk turut serta hadir sebagai penyedia barang dan jasa di SIPLah. SIPLah memberikan kemudahan kepada sekolah untuk pengelolaan dana BOS, sehingga dana BOS dapat digunakan secara transparan, mulai dari perencanaan hingga pelaporan. Dan SIPLah bertujuan agar pihak sekolah dapat lebih mudah, efektif, aman dan efisien dalam melaksanakan proses pengadaan barang dan jasa (PBJ). Dengan demikian aplikasi SIPLah ini memenuhi unsur – unsur *smart governance*.

Dalam penelitian ini penulis fokus pada data – data atau kebijakan yang sesuai dengan tujuan yang meliputi kebijakan – kebijakan yang terkait dengan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan Pedoman Pengadaan Barang/ Jasa Oleh Satuan Pendidikan Melalui Sistem Informasi Pengadaan di Sekolah (SIPLah), proses pembelanjaan pembelian barang/ jasa ke PT. Latif Kitto Mahesa yang berasal dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) melalui SIPLah. Ditinjau dari jenis datanya pendekatan penelitian ini yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan jenis pendekatan deskriptif. Hal ini mengingat bahwa penelitian ini lebih banyak menggambarkan suatu fenomena yang diamati dan tidak mengadakan perhitungan dengan menggunakan teknik statistik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengadaan barang/jasa melalui aplikasi SIPLah ini memberi manfaat besar bagi satuan pendidikan dalam sebagai pihak yang membutuhkan barang/jasa dan penyedia barang/jasa. Aplikasi SIPLah juga menjadi solusi dari kendala – kendala yang didapat dari sistem penjualan langsung atau *offline*.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa penggunaan aplikasi SIPLah di PT. Latif Kitto Mahesa sudah berjalan dengan baik dan memberikan manfaat mengatasi hambatan – hambatan yang terjadi pada sistem pembelanjaan *offline*.

Kata Kunci: implementasi kebijakan, smart governance, aplikasi SIPLah

ABSTRACT

This study aims to find out how the implementation of the procurement policy of goods / services whose funds come from the boss through the application siplah to PT. Latif Kitto Mahesa or Kitto Book as a provider of goods / services, find supporting and inhibiting factors, and provide policy recommendations to policy makers. SIPLAH is innovation in the procurement of goods / services of education units to increase transparency and convenience for education units (Satdik) in administration and reporting and for MSMEs to participate as providers of goods and services in sip. Siplah provides convenience to schools for the management of BOS funds, so that BOS funds can be used transparently, starting from planning to reporting. And siplah aim so that the school can be easier, effective, safe and efficient in

carrying out the process of goods and services (PBJ). Thus this sip application meets the elements of smart governance.

In this study the author focuses on data or policies that are in accordance with the objectives that include policies related to the assistance of school operations (BOS) and Guidelines for Procurement of Goods / Services by Education Units through the Procurement Information System in Schools (SIPLah), Shopping Process Purchasing goods / services to PT. Latif Kitto Mahesa, which comes from the School Operational Assistance Fund (BOS) through SIPLah.

The results of this study indicate that the implementation of the procurement of goods / services through this sip application provides great benefits for inner education units as parties that need goods / services and providers of goods / services. SIPLah application is also a solution to obstacles obtained from direct or offline sales systems.

Based on the results of this study it can be concluded that the use of sip application at PT. Latif Kitto Mahesa has gone well and provided the benefits of overcoming obstacles that occur in offline expenditure systems.

Keywords: *policy implementation, smart governance, SIPLah application*

A. LATAR BELAKANG

Berawal dikarenakan banyaknya keluhan dari dunia pendidikan khususnya sekolah, maka pada tahun 2005 DPR dan pemerintah sepakat untuk menganggarkan bantuan operasional sekolah agar Standar Pelayanan Minimal (SPM) sekolah tetap dapat dilaksanakan tanpa membebani masyarakat terutama masyarakat yang kemampuan ekonominya lemah. Pada Juli 2005, Bantuan Operasional Sekolah yang kemudian dikenal dengan BOS mulai diluncurkan. BOS merupakan program pemerintah untuk penyediaan pendanaan biaya non personalia bagi satuan pendidikan dasar dan menengah pertama sebagai wujud pelaksanaan program wajib belajar 9 tahun. BOS diprioritaskan untuk biaya operasional non personal. Tujuan umum program BOS untuk meringankan beban masyarakat terhadap pembiayaan pendidikan dalam rangka wajib belajar sembilan tahun yang bermutu.

Pada tahun 2011, mekanisme pengelolaan BOS mengalami perubahan. Dana BOS dimasukkan ke dalam pengelolaan daerah dengan mempertimbangkan penyeimbangan postur anggaran sesuai asas desentralisasi *money follow function*. Dengan demikian, BOS dikelola oleh 3 kementerian:

1. Kemenkeu yang bertanggung jawab penyaluran anggaran ke pemerintah daerah,
2. Kemendagri yang bertanggung jawab pengelolaan dan penggunaan anggaran, dan
3. Kemendikbud yang bertanggung jawab atas peruntukan anggaran.

Periode ini merupakan periode sulit bagi sekolah. Sering kali penyaluran dana BOS terlambat atau bahkan macet. Oleh karena itu pada tahun 2020

melalui Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No.8 tahun 2020 dilakukan perubahan besar-besaran terhadap birokrasi penyaluran danaan BOS. Kini, dana BOS disalurkan langsung dari Kemenkeu ke sekolah-sekolah dengan tanpa melewati pemerintah daerah. Dengan dipangkasnya birokrasi ini diharapkan tidak ada lagi hambatan yang berarti.

Semakin pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi berdampak pada perubahan di berbagai bidang, juga tidak terkecuali bidang pendidikan yang mau tidak mau harus mengikuti perubahan ini yaitu menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk membeli dan/atau menjual barang dan/atau jasa melalui internet. Era ini dikenal sebagai perdagangan elektronik atau lebih dikenal dengan E-Commerce.

E-Commerce kini tidak hanya digunakan oleh dunia industri atau perusahaan untuk mempermudah transaksi jual beli dengan tujuan meningkatkan keuntungan atau laba. E-Commerce juga digunakan oleh pemerintahan berupa E- Government, yaitu penggunaan teknologi informasi dan secara umum dan penggunaan e-commerce secara khusus untuk; 1) menyediakan akses bagi masyarakat dan organisasi pada informasi dan jasa pemerintahan dan 2) distribusi jasa publik pada masyarakat, patner bisnis dan yang bekerja pada bidang sektor publik. e-government merupakan cara yang efisien dan efektif dalam melakukan transaksi bisnis dengan masyarakat dan pelaku bisnis, termasuk transaksi dalam pemerintahan itu sendiri. e-government juga dapat dikatakan sebagai model e-commerce dalam hal ini entitas pemerintah membeli atau

menyediakan barang, jasa atau informasi untuk masyarakat individual dan para pelaku bisnis. Salah satu contohnya ialah SIPLah (Sistem Informasi Pengadaan di Sekolah).

Di pertengahan tahun 2019 lalu, pemerintah dalam Keputusan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 250/M/2019 Tentang Pengadaan Barang Dan Jasa di Sekolah Yang Bersumber Dari Dana Bantuan Operasional Sekolah, pemerintah menerbitkan sebuah aplikasi yang dinamakan SIPLah.

Sistem Informasi Pengadaan di sekolah ini atau disebut SIPLah ini merupakan suatu aplikasi pengadaan barang dan jasa yang dapat menjembatani antara pihak sekolah sebagai pembeli dan pihak usaha sebagai penyedia barang/jasa, yang berada dalam pengawasan pemerintah. Tujuan dari keberadaan aplikasi ini adalah untuk mempermudah pengadaan barang dan jasa di sekolah dan juga untuk mengatasi kendala-kendala yang dialami pihak sekolah dalam proses pengadaan barang dan jasa yang dilakukan secara offline, yang dimana alurnya adalah pihak penyedia akan melakukan penawaran secara langsung kepada pihak sekolah dan melakukan negosiasi sampai proses pembelian yang dilakukan oleh kedua pihak secara langsung, hal tersebut tentu menjadikan proses transaksi menjadi lebih lambat.

B. LANDASAN TEORI

1. Implementasi Kebijakan

Grindle (1980) melihat implementasi kebijakan lebih sebagai proses administrasi dan sekaligus sebagai proses politik. Dalam perspektif ini, proses dan hasil implementasi akan dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang dikelompokkan ke dalam 2 (dua)

variabel besar yaitu variabel isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan kebijakan (*context of policy*).

Variabel isi dari kebijakan ini mencakup:

- 1) Kepentingan kelompok sasaran. Kepentingan yang terpengaruhi oleh kebijakan menyangkut sejauh mana kepentingan kelompok sasaran atau target groups termuat dalam isi kebijakan. Kepentingan tersebut berkaitan dengan berbagai kepentingan yang memiliki pengaruh terhadap suatu implementasi kebijakan. Indikator ini memiliki argumen bahwa dalam pelaksanaan sebuah kebijakan pasti melibatkan banyak kepentingan, dan sejauh mana pengaruh yang dibawa oleh kepentingan-kepentingan tersebut terhadap implementasinya.
- 2) Tipe manfaat, yaitu jenis manfaat yang diterima oleh target group. Dalam konten kebijakan, manfaat kebijakan berupaya untuk menunjukkan dan menjelaskan bahwa di dalam sebuah kebijakan harus terdapat beberapa jenis manfaat yang memuat dan menghasilkan dampak positif oleh pengimplementasian kebijakan yang akan dilaksanakan.
- 3) Derajat perubahan yang diinginkan, yaitu sejauhmana perubahan yang diinginkan dari adanya sebuah kebijakan. Derajat perubahan yang ingin dicapai menunjukkan seberapa besar perubahan

yang hendak atau ingin dicapai melalui adanya sebuah implementasi kebijakan harus memiliki skala yang jelas.

- 4) Letak pengambilan keputusan. Apakah letak sebuah program sudah tepat atau belum. Pengambilan sebuah keputusan di dalam sebuah kebijakan memegang peranan penting dalam pelaksanaan sebuah kebijakan, oleh karena itu pada bagian ini harus dijelaskan dimana letak pengambilan keputusan dari suatu kebijakan yang akan diimplementasikan.
- 5) Pelaksanaan program. Maksudnya apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementasinya dengan rinci. Dalam melaksanakan suatu kebijakan atau program harus didukung dengan adanya pelaksana kebijakan yang memiliki kompetensi dan capable demi keberhasilan suatu kebijakan.
- 6) Sumberdaya yang dilibatkan, apakah sebuah program didukung dengan sumberdaya yang memadai. Pelaksanaan suatu kebijakan juga harus didukung dengan sumberdaya yang memadai dengan tujuan agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik.

Sedangkan variabel lingkungan kebijakan meliputi:

- 1) Seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Dalam sebuah kebijakan perlu

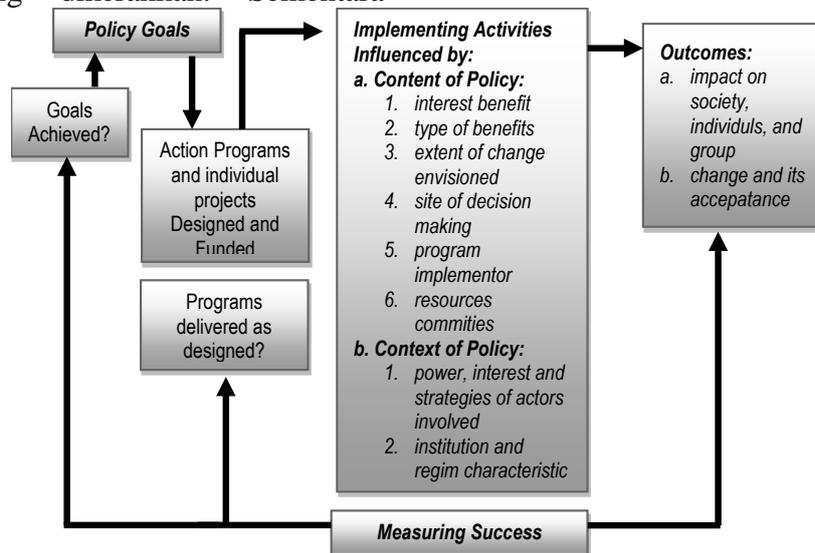
untuk diperhitungkan mengenai kekuatan atau kekuasaan, kepentingan, serta strategi yang digunakan oleh para aktor yang terlibat guna melancarkan pelaksanaan suatu implementasi kebijakan.

- 2) lembaga dan penguasa, bagaimanakah keberadaan institusi dan rezim yang sedang berkuasa. Lingkungan dimana suatu kebijakan tersebut dilaksanakan juga memiliki pengaruh terhadap keberhasilannya, maka pada bagian ini dijelaskan bagaimana karakteristik dari suatu lembaga yang akan turut mempengaruhi suatu kebijakan.
- 3) Tingkat kepatuhan dan daya tanggap (responsifitas) kelompok sasaran. Kepatuhan dan respon dari para pelaksana juga dirasa menjadi sebuah aspek penting dalam proses pelaksanaan suatu kebijakan, maka yang hendak dijelaskan pada poin ini adalah sejauh manakah kepatuhan dan respon dari pelaksana dalam menanggapi suatu kebijakan.

Dalam sebuah proses implementasi kebijakan yang dinilai adalah desain program aksi untuk mempengaruhi aktifitas implementasi yang nantinya dapat menghasilkan dampak bagi masyarakat atau individu serta daya per bahan yang diinginkan sehingga dari desain dan aksi program dirumuskan untuk dilaksanakan hingga tercapainya suatu tujuan dari sebuah proses implementasi.

Konten dari implementasi sendiri berisi tentang kepentingan yang terpengaruh, tipe manfaat, perubahan yang diinginkan, program implementasi, dan sumber daya yang dikerahkan. Sementara

untuk konteks implementasi ialah mengenai kekuatan, strategi dan aktor yang terlibat, karakteristik rezim dan institusi serta daya kepatuhan dalam pelaksanaan implementasi.



Gambar 1. Implementation As A Political and Administrative Process

Sumber : Grindle, 1980

Keberhasilan implementasi, akan dipengaruhi sifat atau jenis kepentingan yang hendak dicapai oleh kebijakan itu sendiri. Jenis kebijakan tertentu, akan memiliki dampak tertentu terhadap akitivitas proses implementasi (Grindle, 1980). Misalnya, kebijakan pelistrikan dan air bersih, pada umumnya tidak banyak menimbulkan konflik sehingga kepatuhan dari kelompok sasaran relati mudah diperoleh. Sebaliknya, kebijakan yang bersifat redistributif, akan cenderung mudah mengundang munculnya konflik kepentingan, sehingga akan relatif sulit diimplementasikan (Ripley, 1985).

Tingkat perubahan perilaku yang hendak dicapai pada kelompok sasaran, merupakan

cara lain bagaimana isi kebijakan akan mempengaruhi keberhasilan implementasi. Program atau kebijakan yang dirancang mencapai sasaran jangka panjang untuk menimbulkan perubahan cukup besar pada masyarakat, pada umumnya akan relatif sulit diimplementasikan dibanding program yang dirancang untuk mencapai perubahan yang lebih sederhana. Isi kebijakan juga dapat menentukan rentang kendali pengambilan keputusan. Misalnya, kebijakan moneter pada umumnya akan lebih tergantung pada sejumlah unit pengambilan keputusan yang relatif terbatas. Sebaliknya, kebijakan perumahan atau pertanian, akan melibatkan sejumlah besar unit organisasi

atau individu dari pusat sampai daerah. Kebijakan yang rentang kendali keputusan melibatkan berbagai unit atau individu, akan relatif sulit diimplementasikan dibanding kebijakan dimana rentang pengambilan keputusan relatif terbatas.

Isi kebijakan, dengan demikian merupakan faktor penting yang ikut menentukan hasil implementasi kebijakan. Namun dampak nyata faktor isi kebijakan, akan tergantung pada kondisi lingkungan kebijakan. Baik itu lingkungan sosial, ekonomi dan politik. Implementasi akan melibatkan sejumlah aktor. Berbagai aktor ini dapat mengajukan dan membuat tuntutan tertentu, atau ikut mempengaruhi keputusan tentang alokasi sumberdaya yang tersedia. Keterlibatan berbagai aktor ini, dapat berlangsung intensif atau marginal, tergantung pada kepentingan mereka terhadap kebijakan, posisi kekuasaan yang mereka memiliki, serta strategi keterlibatan aktor dalam proses implementasi.

Adanya keterlibatan berbagai aktor, berpotensi melahirkan problem bagi aparat pelaksana untuk menjamin diperolehnya kepatuhan dari berbagai aktor tersebut, serta bagaimana dapat menjamin adanya daya tanggap para aparat pelaksana terhadap berbagai kepentingan yang muncul dari berbagai lapisan. Problem yang sering muncul adalah bagaimana menjamin adanya daya tanggap yang memadai agar implementor memungkinkan dapat

meningkatkan fleksibilitas, dukungan dan umpan balik. Aktivitas dan hasil implementasi akhirnya tidak akan dapat dilepaskan dari kondisi struktur politik dan tipe rezim politik yang ada. Daya tanggap implementor sering menjadi problem akibat pola kekuasaan yang lebih bercorak sentralistis, sehingga ia tidak memiliki kewenangan yang memadai untuk mengambil keputusan penting sesuai dengan kondisi sosial politik dan ekonomi di tingkat regional atau lokal. Demikian pula manfaat program seringkali menyimpang dari sasaran utama, akibat kelompok sasaran tidak memiliki akses memadai ke dalam proses implementasi.

George C Edwards III (1980) dalam bukunya Ag. Subarnoso Analisis Kebijakan Publik Menjelaskan bahwa implementasi kebijakan di pengaruhi oleh empat variabel, yakni: (1) komunikasi, (2) sumberdaya, (3) disposisi, (4) struktur birokrasi. Keempat variabel tersebut juga saling berhubungan satu sama lain. Penjelasan dari empat variabel tersebut adalah:

1) Komunikasi

Keberhasilan implementasi kebijakan masyarakat agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (target group) hingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila

tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas atau bahkan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran.

Keberhasilan program keluarga berencana (KB) di Indonesia, sebagai contoh, salah satu penyebabnya adalah karena Badan Koordinasi keluarga berencana Nasional (BKKBN) secara intensif melakukan sosialisasi tujuan dan manfaat program KB terhadap pasangan usia subur (PUS) melalui berbagai media.

2) Sumber Daya

Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumberdata tersebut dapat berwujud sumberdaya manusia, yakni sumberdata adalah faktor penting untuk implementasi kebijakan agar efektif. Tanpa sumberdaya, kebijakan hanya tinggal dikertas menjadi dokumen saja.

3) Disposisi

Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti

apa yang diinginkan oleh pembuatan kebijakan. Ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif.

4) Struktur Birokrasi

Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*Standard Operating Procedures* atau SOP). SOP menjadi pedoman setiap implementor dalam bertindak. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung akan melemahkan penguasaan yang menimbulkan red-tape, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks ini pada gilirannya menyebabkan aktifitas organisasi tidak fleksibel.

Implementasi kebijakan juga membutuhkan tersedianya dukungan sumberdaya, dapat berupa dana (*funds*) atau insentif lain yang diperlukan untuk membiayai aktivitas. Tingkat kelayakan sumberdana yang tersedia, dapat ikut memainkan peranan krusial dalam membentuk respon disposisi implementor atau pun aktor lainnya dalam proses implementasi dan pola

komunikasi atau aktivitas penggunaan paksaan (*enforcement*). Implementasi kebijakan sering mengalami kegagalan, karena pihak implementor memandang tidak adanya dukungan sumberdana yang memadai (Van Meter dan Van Horn, 1975).

Efektivitas implementasi juga membutuhkan adanya pemahaman yang terpadu dari segenap aktor yang terlibat terhadap tujuan dan standar kebijakan. Komunikasi ke dalam dan antar organisasi, akan ikut menjadi faktor determinan implementasi kebijakan. Implementasi akan gagal apabila berbagai sumber komunikasi tidak memberikan informasi yang jelas dan konsisten. Atau pihak implementor tidak memiliki kewenangan memadai untuk melakukan aktivitas pakasaan guna menjamin perilaku berbagai pihak tetap konsisten dengan tujuan dan standar kebijakan.

Ripley (1985) menegaskan bahwa karakteristik struktur, norma dan pola-pola hubungan dalam lembaga, memiliki pengaruh terhadap tingkat kinerja lembaga dalam implementasi kebijakan. Ia merinci sejumlah karakter lembaga pelaksana yang dapat mempengaruhi implementasi kebijakan, yaitu: (i) kompetensi dan besarnya staf, (ii) tingkat kendali hirarkhi pengambilan keputusan, (iii) dukungan politik terhadap lembaga pelaksana, (iv) tingkat keterbukan komunikasi dalam implementasi, dan (v)

keterkaitan formal dan informal lembaga pelaksana dengan pembuat kebijakan dan penegak hukum (Ripley, 1985).

Implementasi kebijakan juga dipengaruhi oleh kondisi lingkungan sosial, ekonomi dan politik dimana kebijakan itu diimplementasikan. Kondisi lingkungan dapat berupa: (i) sumberdaya ekonomi yang tersedia dalam lingkungan masyarakat; (ii) opini publik terhadap kebijakan; (iii) sikap elit dan kelompok sasaran terhadap kebijakan; dan (iv) sejauhmana kelompok kepentingan/sasaran itu diorganisir (Van Meter dan Van Horn, 1975). Kondisi lingkungan ini dapat mempengaruhi karakter lembaga pelaksana dan disposisi implementor dalam proses implementasi.

Keberhasilan implementasi tidak bisa dilepaskan dari persoalan apakah masalah tujuan kebijakan itu secara teknis mudah dicapai atau tidak. Persyaratan teknis ini terutama mencakup kemudahan perumusan indikator dan pemahaman terhadap kausalitas yang mempengaruhi masalah tujuan yang hendak dicapai. Dalam beberapa kasus, tujuan kebijakan tidak dapat dicapai, akibat tujuan tersebut secara teknis sulit dirumuskan indikatornya dan teknik-teknik untuk mencapainya. Implementasi juga akan dipengaruhi tingkat keragaman perilaku yang mungkin muncul dari berbagai aktor yang terlibat. Tingkat keragaman sikap atau komitmen yang muncul, dapat

memperbesar peluang terjadinya problem dalam pencapaian tujuan kebijakan.

Kegagalan implementasi terjadi apabila implementor tidak memahami tujuan dan standar kebijakan, atau implementor memiliki kepentingan yang berbeda dengan tujuan dan standar kebijakan. Sebaliknya, keluasan penerimaan terhadap tujuan dan standar kebijakan, akan memberikan potensi lebih besar bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Mazmanian (1983) memformulasikan 3 (tiga) variabel independen implementasi kebijakan, yaitu: (i) mudah tidaknya masalah dikendalikan, (ii) kemampuan kebijakan menstrukturkan implementasi), (iii) variabel non-kebijakan yang mempengaruhi implementasi.

Tingkat besarnya kelompok sasaran kebijakan, juga akan mempengaruhi keberhasilan implementasi. Kebijakan dengan kelompok sasaran yang jumlahnya relatif terbatas dan dapat diidentifikasi dengan jelas, akan relatif mudah untuk dimobilisir guna mendukung implementasi kebijakan. Sebaliknya, kebijakan dengan kelompok sasaran yang besar dan sulit diidentifikasi, akan cenderung sulit dimobilisir. Demikian pula, keberhasilan implementasi akan ditentukan oleh tingkat perubahan yang hendak dicapai. Kebijakan yang memiliki sasaran mencapai perubahan yang relatif besar (luas), akan cenderung sulit dicapai dibanding kebijakan

yang memiliki sasaran perubahan perilaku yang relatif terbatas. Dari sisi sifat masalah yang hendak dicapai (*tractability problem*), tujuan kebijakan akan relatif mudah dicapai apabila tersedia teori yang handal untuk mendukungnya, apabila keragaman perilaku dari berbagai pihak yang terlibat relatif terbatas, kelompok sasaran relatif terbatas dan mudah diidentifikasi, serta perubahan perilaku yang hendak dicapai relatif terbatas atau moderat.

Pembuat kebijakan perlu melihat dan menyusun strategi yang baik agar kebijakan yang dibuat benar-benar bisa berjalan dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan pertimbangan-pertimbangan yang jelas dan pemikiran yang meluas agar suatu kebijakan tersebut dapat diimplementasikan dengan baik. Hal ini tentunya bukan atas dasar pendapat saja, melainkan bagaimana kita melihat banyak diantara kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh Pemerintah, baik Pemerintah Pusat ataupun Pemerintah Daerah yang ternyata bisa dikatakan gagal dalam pengimplementasian sehingga kebijakan yang dikeluarkan tersebut kedepannya hanyalah seperti hiasan saja bagi selama masa kepemimpinannya dengan catatan telah pernah dibuat suatu Peraturan. Hal ini bisa disebabkan berbagai hal yang ternyata tidak diperhitungkan pada saat pengimplementasiannya seperti ketidakcocokan budaya

masyarakat setempat, kebelumsiapan masyarakat, dan hal-hal lainnya. Kejadian lainnya adalah bahwa sebenarnya pembuat keputusan sudah melihat masalah tersebut, hanya saja masih belum tepat bagaimana cara mengatasinya.

Karakteristik Masalah, terdiri atas :

- 1) Tingkat Kesulitan Teknis dari masalah yang ada

Dalam hal ini dilihat bagaimana permasalahan yang terjadi, apakah termasuk permasalahan sosial yang secara teknis mudah diselesaikan atau masuk kategori masalah sosial yang secara teknis sulit untuk dipecahkan. Sebagai contoh masalah sosial yang termasuk kategori mudah diselesaikan adalah seperti kekurangan persediaan beras disuatu daerah, kekurangan guru dalam suatu sekolah, dan lain-lain. Untuk contoh masalah sosial yang termasuk kategori sosial yang cukup sulit dipecahkan adalah seperti pengangguran, kemiskinan, dan masalah-masalah lain yang sejenis.

- 2) Tingkat kemajemukan dari kelompok sasaran

Hal ini menyangkut kelompok sasaran dari pembuatan suatu kebijakan atau dapat dikatakan masyarakat setempat yang dapat bersifat homogeny ataupun heterogen. Kondisi masyarakat yang homogen tentunya akan lebih memudahkan suatu program ataupun kebijakan diimplementasikan, sementara

itu dengan kondisi masyarakat yang lebih heterogen akan lebih menyulitkan ataupun mendapat lebih banyak tantangan dalam pengimplementasiannya.

- 3) Prosentase kelompok sasaran terhadap total populasi

Dalam artian bahwa suatu program atau kebijakan akan lebih mudah diimplementasikan ketika sasarannya hanyalah sekelompok orang tertentu atau hanya sebagian kecil dari semua populasi yang ada ketimbang kelompok sasarannya menyangkut seluruh populasi itu sendiri.

- 4) Cakupan perubahan perilaku yang diharapkan

Hal ini menyangkut akan hal bagaimana perubahan perilaku dari kelompok sasaran yang diharapkan dengan program yang ada. Sebuah kebijakan atau program akan lebih mudah diimplementasikan ketika program tersebut lebih bersifat kognitif dan memberikan pengetahuan. Sementara itu, program yang bersifat merubah sikap atau perilaku masyarakat cenderung cukup sulit untuk diimplementasikan seperti perda larangan merokok ditempat umum, pemakaian kondom dan Keluarga Berencana, dan lain-lain.

Karakteristik Kebijakan, yang terdiri atas :

- 1) Kejelasan Isi Kebijakan

Sebuah kebijakan yang diambil oleh pembuat kebijakan haruslah mengandung konten yang jelas dan konsisten. Kebijakan dengan isi yang jelas akan memudahkan sebuah kebijakan dan akan

menghindarkan distorsi atau penyimpangan dalam pengimplementasiannya. Hal ini dikarenakan jika suatu kebijakan sudah memiliki isi yang jelas maka kemungkinan penafsiran yang salah oleh implementor akan dapat dihindari dan sebaliknya jika isi suatu kebijakan masih belum jelas atau mengambang, potensi untuk distorsi ataupun kesalahpahaman akan besar.

2) Seberapa jauh kebijakan memiliki dukungan teoritis

Dukungan teoritis akan lebih memantapkan suatu aturan atau kebijakan yang dibuat karena tentunya sudah teruji. Namun, karena konteks dalam pembuatan kebijakan adalah menyangkut masalah sosial yang meski secara umum terlihat sama disetiap daerah, akan tetapi sebanarnya terdapat hal-hal yang sedikit banyak berbeda sehingga untuk mengatasi hal ini dapat dilakukan modifikasi saja.

3) Besarnya alokasi sumberdaya finansial terhadap kebijakan tersebut.

Hal yang tak dapat dipungkiri dalam mendukung pengimplementasian suatu kebijakan adalah masalah keuangan/modal. Setiap program tentu memerlukan staff untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan administrasi dan teknis, memonitor program, dan mengelola sumberdaya lainnya yang kesemua itu memerlukan modal.

4) Seberapa besar keterpautan dan dukungan antar berbagai institusi pelaksana.

Suatu program akan dengan sukses diimplementasikan jika terjadi koordinasi yang baik yang dilakukan antar berbagai instansi

terkait baik secara vertical maupun horizontal.

5) Kejelasan dan konsistensi aturan yang ada pada badan pelaksana.

Badan pelaksana atau implementor sebuah kebijakan harus diberikan kejelasan aturan serta konsistensi agar tidak terjadi kerancuan yang menyebabkab kegagalan pengimplementasian.

6) Tingkat komitmen aparat terhadap tujuan kebijakan.

Salah satu factor utama kesuksesan implementasi sebuah kebijakan adalah adanya komitmen yang kuat dari aparatur dalam melaksanakan tugasnya. Komitmen mencakup keseriusan dan kesungguhan agar penerapan suatu peraturan ataupun kebijakan bisa berjalan dengan baik dan diterima serta dipatuhi oleh sasaran dari kebijakan tersebut.

7) Seberapa luas akses kelompok-kelompok luar untuk berpartisipasi dalam implementasi kebijakan.

Sebuah program akan mendapat dukungan yang banyak ketika kelompok-kelompok luar, dalam artian diluar pihak pembuat kebijakan seperti masyarakat ikut terlibat dalam kebijakan tersebut dan tidak hanya menjadikan mereka sebagai penonton tentang adanya suatu kebijakan ataupun program di wilayah mereka.

Lingkungan Kebijakan, terdiri atas:

1) Kondisi sosial ekonomi masyarakat dan tingkat kemajuan teknologi

Kondisi sosial ekonomi masyarakat menyangkut akan hal keadaan suatu masyarakat secara umum, mulai dari pendidikan, keadaan ekonomi, dan kondisi sosialnya yang secara sederhana

dapat dikatakan kepada masyarakat yang sudah terbuka dan modern dengan masyarakat yang tertutup dan tradisional. Masyarakat yang sudah terbuka akan lebih mudah menerima program-program pembaharuan daripada masyarakat yang masih tertutup dan tradisional. Sementara itu, teknologi sendiri adalah sebagai pembantu untuk mempermudah pengimplementasian sebuah program. Teknologi yang semakin modern tentu akan semakin mempermudah.

2) Dukungan publik terhadap sebuah kebijakan

Dukungan publik akan cenderung besar ketika kebijakan yang dikeluarkan memberikan insentif ataupun kemudahan, seperti pembuatan KTP gratis, dan lain-lain. Sebaliknya, dukungan akan semakin sedikit ketika kebijakan tersebut malah bersifat dis-insentif seperti kenaikan BBM.

3) Sikap dari kelompok pemilih (constituency groups)

Kelompok pemilih yang ada dalam masyarakat dapat mempengaruhi implementasi kebijakan melalui berbagai cara, seperti : a) kelompok pemilih dapat melakukan intervensi terhadap keputusan yang dibuat badan-badan pelaksana melalui berbagai komentar dengan maksud untuk mengubmah kebijakan; b) kelompok pemilih dapat memiliki kemampuan untuk mempengaruhi badan-badan pelaksana secara tidak langsung melalui kritik yang dipublikasikan terhadap kinerja badan-badan pelaksana, dan membuat

pernyataan yang ditujukan kepada badan legislatif.

4) Tingkat komitmen dan keterampilan dari aparat dan implementor

Komitmen aparat pelaksana untuk merealisasikan tujuan yang telah tertuang dalam kebijakan adalah variabel yang paling krusial. Aparat badan pelaksana harus memiliki keterampilan dalam membuat prioritas tujuan dan selanjutnya merealisasikan prioritas tujuan tersebut.

Setiap kebijakan, pada dasarnya dapat menstrukturkan implementasi melalui sarana kejelasan tujuan dan prioritas tujuan, mekanisme seleksi pelaksana, penyediaan dukungan sumberdaya bagi pelaksana, tersedianya teori kausalitas yang memadai, tingkat integrasi hierarkhi di dalam dan antar organisasi, ketersediaan aturan-aturan pembuatan keputusan dalam proses implementasi, pola rekrutmen aparat pelaksana dan penataan akses formal dari pihak luar dalam proses implementasi.

Kejelasan tujuan dan prioritasnya, akan dapat menjadi sumberdaya guna mendukung kemudahan memahami secara tepat terhadap sasaran yang hendak dicapai. Implementasi juga akan membutuhkan danya teori yang memadai untuk memahami prinsip kausalitas dalam pencapaian tujuan. Prinsip kausalitas ini dapat mencakup keterkaitan antara intervensi pemerintah dengan pencapaian tujuan kebijakan, dan prinsip tanggungjawab utama lembaga pelaksana dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kegagalan dapat

terjadi, apabila ternyata tidak didukung tersedianya teori yang memadai untuk memahami kausalitas sebagai pencapaian tujuan kebijakan. Ketersediaan sumberdaya, terutama yang berupa sumberdana, juga merupakan faktor kritical dalam setiap implementasi kebijakan. Ketersedian sumberdana akan mempengaruhi penyediaan tenaga pelaksana, pengembangan teknik pelaksanaan kegiatan, administrasi penanganan implementasi, dan pengendalian untuk menjamin diperolehnya dukungan dan kepatuhan.

Derajat integrasi hirarkhi di antara lembaga yang terlibat, juga akan mempengaruhi keberhasilan implementasi. Problem implementasi akan muncul apabila berbagai lembaga yang terlibat tersebut saling memiliki kewenangan yang relatif sama (seimbang), tetapi tidak didukung adanya struktur kewenangan yang terintegrasi dengan baik. Sehingga setiap lembaga memiliki peluang relatif besar untuk merintang langkah yang hendak diambil oleh pihak lain. Demikian pula, pola-pola pengaturan pengambilan keputusan, seperti siapa pihak yang terlibat dan siapa pemegang kendali, akan mempengaruhi proses implementasi. Ketidakjelasan pola pengaturan pengambilan keputusan, akan mendorong munculnya problem pengambilan keputusan yang akhirnya dapat menghambat kelancaran proses implementasi itu sendiri.

Keberhasilan implementasi juga akan lebih terjamin apabila didukung adanya komitmen yang

relatif tinggi pihak implementor terhadap tujuan kebijakan dan penataan akses formal yang disediakan kepada kelompok di luar jajaran lembaga pelaksana. Khususnya kelompok sasaran penerima manfaat kebijakan maupun pihak lain yang berkepentingan terhadap kebijakan tersebut.

Disamping faktor kebijakan itu sendiri, hasil implementasi merupakan fungsi dari dinamika struktur legal dan proses politik. Proses politik yang terjadi pada lingkungan, akan dapat menentukan derajat kelancaran dan keberhasilan implementasi dalam mencapai tujuan kebijakan. Variasi kondisi sosial ekonomi, dapat mempengaruhi persepsi mereka tentang masalah atau tujuan kebijakan yang hendak dicapai. Kondisi lingkungan juga dapat mempengaruhi implementasi melalui faktor perubahan kepentingan kelompok, dukungan publik maupun dukungan pejabat tingkat atas terhadap lembaga pelaksana.

Opini publik dapat mempengaruhi implementasi dengan berbagai cara, yaitu melalui pembentukan agenda tentang masalah yang hendak dipecahkan dalam proses implementasi, atau melalui pembentukan dukungan publik yang pada gilirannya akan menentukan pelaksana untuk melanjutkan proses implementasi atau bahkan menghentikannya. Sedangkan dukungan pejabat di tingkat atas, dapat berupa jumlah dan bentuk pengarahan yang diberikan, penyediaan dukungan sumberdana, dan pemberian

kewenangan untuk menangani konflik yang muncul.

Formulasi faktor-faktor determinan implementasi kebijakan, baik dalam tataran teoritik maupun studi empirik yang dilakukan berbagai akademisi di atas, menunjukkan kecenderungan terjadinya keragaman dan bahkan perbedaan yang cukup tajam. Terutama dalam bentuk nomenklatur (penyebutan) variabel dasar dan spesifikasi faktor determinan pada masing masing variabel dasar determinan implementasi kebijakan. Namun demikian, dalam perkembangan studi implementasi kebijakan dari waktu ke waktu, ada kecenderungan ke arah penekanan akan pentingnya melihat implementasi kebijakan lebih sebagai proses administrasi dan sekaligus sebagai proses politik. Dimana keberhasilan implementasi kebijakan akan dipengaruhi oleh tiga kelompok besar variabel independen yaitu, variabel isi kebijakan (*content of policy*), variabel administrasi kebijakan (*administrative of policy*), dan variabel lingkungan kebijakan (*context of policy*).

Dari ketiga variabel determinan tersebut, ketidakberhasilan implementasi kebijakan dapat bersumber pada berbagai sebab. Wahab (1997) mengidentifikasi 3 (tiga) sebab utama kegagalan implementasi yaitu: (i) akibat kondisi isi kebijakan kurang terumuskan dengan baik (*bad policy*), (ii) akibat dari sistem administrasi pelaksanaan kebijakan yang kurang baik (*bad execution*), dan

(iii) akibat adanya kondisi lingkungan yang kurang mendukung (*bad condition*) (Wahab, 1997). Karena itu, studi implementasi menjadi penting mengkaitkan ketiga variabel independen ini secara simultan dalam menentukan derajat keberhasilan implementasi kebijakan publik.

2. *Smart Governance*

Menurut Scholl & Scholl, 2014 prinsip-prinsip *smart governance* dapat memandu diberlakukannya administrasi yang relatif kompleks dari pemerintah yang *smart* dan *open government* daripada yang bisa dilakukan oleh pendekatan tata kelola statis dan tidak fleksibel tradisional. Karena sebagian besar jalan di depan secara metaforis mengarah melalui wilayah yang belum dipetakan, diperlukan penelitian khusus yang menyertai proyek-proyek di bidang ini dan mengevaluasi mereka. Penelitian selanjutnya dapat dimasukkan ke dalam proyek-proyek praktis yang menyediakan pembelajaran cepat dan sistematis. Kami percaya bahwa penanaman penelitian seperti itu ke dalam proyek *smart governance* harus menjadi bagian integral dari agenda proyek cerdas.

Smart Governance dan evolusi pemerintah yang cerdas dan terbuka: Berasal dari penelitian pemerintah elektronik tradisional, penelitian *Smart Governance* akan mencakup bidang minat yang lebih luas seperti *Smart Administration*, *Smart Interaction with Stakeholders*, *Smart Security and Safety*, and *Smart*

Infrastructure. Tantangan utama dari *Smart Governance* adalah pengintegrasian lintas berbagai teknologi, domain, wawasan perencanaan, dan tanggungjawab. Karena itu dapat disimpulkan bahwa *Smart Governance* adalah terkait masa depan layanan publik, tentang efisiensi yang lebih besar, kepemimpinan komunitas, bekerja secara mobile dan perbaikan yang terus menerus melalui inovasi.

Smart Governance, menurut Wilke (2007, p. 165), "adalah singkatan untuk ansambel prinsip, faktor, dan kapasitas yang merupakan bentuk pemerintahan yang mampu mengatasi kondisi dan tuntutan dari pengetahuan masyarakat". Penulis lebih lanjut mengakui bahwa *Smart Governance* adalah tentang "mendesain ulang tata pemerintahan yang demokratis formal" sambil mempertahankan prinsip-prinsip demokrasi yang dikembangkan secara historis dan ekonomi pasar bebas. *Smart Governance*, maka, harus menghadapi (a) kompleksitas dan (b) ketidakpastian, dan dengan demikian, harus (c) membangun kompetensi dan (d) mencapai ketahanan, dua terakhir yang juga telah disebut infrastruktur sebagai pemerintahan cerdas (*Smart Governance*), yang dipandang sebagai gumpalan elemen keras dan lunak seperti norma, kebijakan, praktik, informasi, teknologi, keterampilan, dan sumber daya lainnya. Ketika mengembangkan infrastruktur pemerintahan cerdas (*Smart Governance*), beberapa faktor utama telah diidentifikasi seperti masalah fokus, kelayakan /

keterlaksanaan, *contributability stakeholder*, keterlibatan lanjutan, koordinasi, dan akses untuk membuka data dan berbagi informasi. (Hans J. Scholland Margit C. Scholl: *Smart Governance: A Roadmap for Research and Practice*).

Menurut Johnston dan Hansen (2011 :p.1-30) mengenai *Smart Governance*:

"*Smart Governance depends on the implementation of a Smart Governance infrastructure that should be accountable, responsive and transparent. This infrastructure helps allow collaboration, data exchange, service integration and communication*".

Johnston dan Hansen mengemukakan bahwa terwujudnya pemerintahan Cerdas (*Smart Governance*) itu sangat bergantung pada pelaksanaan pemerintahan yang cerdas. Infrastruktur/lembaga pemerintahan yang harus akuntabel, bertanggung jawab dan transparan. Infrastruktur pemerintahan ini yang kemudian membantu memungkinkan kolaborasi, pertukaran data, layanan integrasi dan komunikasi antar entitas pemerintahan.

Sing, Gurmeet (2010) yang dikutip oleh Nurdin (2014) bahwa *Smart Governance* (Pemerintah cerdas) berfokus pada peran strategis negara dalam masyarakat dan dalam pengembangan desain institusional dan manajerial kapasitas untuk meningkatkan efektivitas prestasi negara. Mandat dari pemerintahan yang demokratis adalah menyediakan sejumlah layanan kepada

warganya secara efisien, nyaman, adil, dan efektif. Hal ini dapat menjamin kesejahteraan dan kebahagiaan warganya dan akan memfasilitasi pertumbuhan aktivitas ekonomi. Kata “SMART” menangkap atribut penting dari good governance yaitu sederhana, moral, akuntabel, responsif, dan pemerintahan yang transparan.

- 1) Simple. Sederhana bermakna warga mengharapkan berbagai hukum, peraturan, regulasi, proses, prosedur yang diformulasi oleh pemerintah mudah dipahami dan digunakan. Keberagaman hukum, prosedur dan persyaratan yang kompleks mendorong warga menjadi perantara (mediator), sehingga mempraktekkan korupsi. Untuk menghindari situasi yaitu dengan menerapkan pemerintahan yang menggunakan layanan “single window” atau “one stop service” untuk memfasilitasi warga mendapatkan layanan yang efisien.
- 2) Moral. Kata moral dalam smart pemerintahan bermakna munculnya sistem baru pemerintahan yang berbasis nilai-nilai moral. Kejelasan proses agak lambat tetapi sangat esensial bagi ketahanan nilai-nilai yang diinginkan oleh prinsip good governance. Beberapa proses seperti proses yang sistematis dalam reformasi pemilihan, penyederhanaan pemerintahan, peningkatan angka melek huruf,

meningkatkan kesadaran dan partisipasi dapat bertahan lama untuk menunjukkan akibat harus dapat terlewatkan. Pemeliharaan standar etika yang tinggi di dalam system dengan pemeriksaan yang tepat dapat meningkatkan efisiensi kebijakan departemen, peradilan dan administrasi secara umum. Penggunaan teknologi akan menciptakan seorang yang memegang teguh moral pemerintah. Moral juga mempersingkat ukuran di dalam kualitas Smart Governance sebagai parameter penting teradap akses kinerja elektronik pemerintahan

- 3) Responsivitas. Bermakna menjadi penuh perhatian kepada kebutuhan manusia dan dengan tindakan untuk menunjukkan urgensi dalam merespon kebutuhan. Termasuk kualitas layanan yang diberikan tepat waktu. Konsep penting dikembangkan untuk memastikan daya tanggap adalah citizen charter. Citizen charter adalah seperangkat jaminan oleh lembaga pemerintah atas kualitas layanan dan batas waktu pelayanan. TIK dapat memainkan peran signifikan dalam perbaikan kinerja pemberian layanan seperti yang dijanjikan dalam citizen charter.
- 4) Transparansi. Transparansi membawa esensi kebaikan ke dalam kehidupan publik seperti keadilan, bidang yang

dimainkan, aturan hukum. Kebaikan ini memberikan manfaat untuk memberikan layanan dengan tidak ada diskresi, tidak ada korupsi. Hak-hak warga dengan teknologi informasi, hak untuk mengetahui mengapa keputusan tertentu diambil. Penggunaan teknologi informasi dapat mempercepat penyebaran informasi melalui penggunaan website atau portal yang dapat digunakan untuk membuat keputusan, dan opini.

C. METODE PENELITIAN

Ditinjau dari jenis datanya pendekatan penelitian ini yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan jenis pendekatan deskriptif. Hal ini mengingat bahwa penelitian ini lebih banyak menggambarkan suatu fenomena yang diamati dan tidak mengadakan perhitungan dengan menggunakan teknik statistik.

Menurut Creswell dalam bukunya *Educational Research*, penelitian kualitatif adalah jenis penelitian dimana penelitian ini sangat tergantung terhadap informasi dari obyek/partisipan pada: ruang lingkup yang luas, pertanyaan yang bersifat umum, pengumpulan data yang sebagian besar terdiri atas kata – kata /teks dari partisipan, menjelaskan dan melakukan analisa terhadap kata – kata dan melakukan penelitian secara subyektif (Creswell, 2008). Menurut Gay (2006) penelitian kualitatif adalah pengumpulan, analisis, dan interpretasi narasi secara komprehensif pada data visual untuk mendapatkan wawasan terhadap fenomena tertentu yang menarik.

Alasan dipergunakannya metode ini berkaitan dengan obyek yang akan diteliti yaitu masyarakat (sosial). Berdasarkan pendapat dari Anselm Strauss (1998) yang dipengaruhi oleh pendapat Park, Thomas, dewey, Meade, Hughes dan Blumer dalam bukunya *Basics of Qualitative Research* bahwa penelitian sosial harus menggunakan pendekatan kualitatif.

Menurut Anselm (1998) hal ini dilakukan dengan alasan :

- a. peneliti harus turun ke lapangan untuk menemukan apa yang sebenarnya terjadi,
- b. relevansi teori didasarkan pada data untuk pengembangan disiplin dan untuk aksi sosial,
- c. kompleksitas fenomena dan tindakan manusia,
- c. keyakinan bahwa manusia adalah aktor yang mengambil peran aktif dalam merespon suatu situasi problematic,
- d. kesadaran bahwa manusia bertindak atas dasar makna ,
- e. pengertian bahwa makna didefinisikan dan didefinisikan ulang melalui interaksi,
- f. suatu kepekaan terhadap alam akan mengungkap suatu peristiwa,
- g. suatu kesadaran akan keterkaitan antara kondisi (struktur), tindakan (proses) dan konsekuensi.

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

PT. Latif Kitto Mahesa didirikan pada 1 Maret 2010 di Kota Malang oleh KH. Drs. M. Mustaghfirin Amin, MBA. Direktur Pembina Sekolah Menengah Kejuruan dan H. Syamsudin Mahfoedz, SE. yang bertujuan untuk meningkatkan kepedulian kepada dunia pendidikan terhadap etos kerja guru dan siswa-siswi Indonesia melalui produk buku, seminar dan pelatihan.

Kitto Book sebagai penerbitan yang wilayah pemasarannya nasional mempunyai pelanggan – pelanggan sekolah SMK yang berasal dari seluruh Indonesia. Selain sekolah – sekolah SMK yang disebutkan di sub bab lokasi penelitian, masih banyak SMK yang tersebar di seluruh Indonesia yang merupakan pembeli buku – buku produktif diantaranya SMKN 4 Dumai, SMKN 1 Martapura, SMKN 2 Banjarmasin, SMKN 3 Banjarmasin, SMKN 2 Tenggara.

Implementasi pembelanjaan dana BOS sebelum diberlakukan melalui aplikasi SIPLah terdapat beberapa kelemahan yang berdampak pada satuan pendidikan dan penyedia barang/jasa termasuk Kitto Book sebagai salah satu perusahaan penerbitan yang berkontribusi untuk menyediakan dan melayani kebutuhan buku – buku khususnya buku produktif SMK. Pengalaman yang dialami PT. Latif Kitto Mahesa sebelum diberlakukannya pembelanjaan dana BOS melalui aplikasi SIPLah antara lain : proses transaksi/pemesanan barang dilakukan offline sehingga tidak efisien baik waktu dan biaya, seringkali terjadi pembatalan PO sepihak, perubahan jenis dan jumlah barang yang dipesan, ketidakpastian pembayaran, tidak ada standar administrasi dokumentasi yang diminta sekolah, terbatasnya sarana promosi produk.

Dengan berbagai kelemahan tersebut berdampak pada inefisiensi dalam proses keadministrasian/pengarsipan membutuhkan banyak waktu karena

dibuat secara manual, biaya kegiatan pemasaran dan penjualan cukup tinggi karena memerlukan kunjungan langsung ke sekolah – sekolah di daerah – daerah yang menjadi target pasar Kitto Book.

Di pertengahan tahun 2019 lalu, pemerintah dalam Keputusan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 250/M/2019 Tentang Pengadaan Barang Dan Jasa di Sekolah Yang Bersumber Dari Dana Bantuan Operasional Sekolah, pemerintah menerbitkan sebuah aplikasi yang dinamakan SIPLah. Berikutnya disusul diterbitkannya Peraturan KEMENDIKBUD Nomor 14 Tahun 2020 yang memuat bahwa semua pengadaan di sekolah yang dibutuhkan dibelanjakan melalui dana BOS Bantuan Operasional Sekolah, wajib dibelanjakan lewat Sistem Informasi Pengadaan Barang Sekolah (SIPLah).

Maka dari itu dengan adanya peraturan tersebut, ada banyak perusahaan pengadaan barang yang membuka toko online melalui aplikasi SIPLah yang bertujuan untuk memudahkan pihak sekolah memenuhi kebutuhan barang yang diperlukan sekolah. Dengan hadirnya SIPLah ini diharapkan sekolah di Indonesia tidak lagi kesulitan mencari kebutuhan barang yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan sekolah karena pihak pembeli hanya tinggal login, mencari barang lalu membayarnya menggunakan akun Dapodik masing-masing sekolah melalui aplikasi SIPLah lalu menunggu barang tersebut datang ke tujuan.

Tabel 1. Perbandingan Pembelanjaan Dana BOS Sebelum dan Sesudah Penerapan Aplikasi SIPLah

	SEBELUM SIPLAH	SESUDAH SIPLAH	KETERANGAN
PERATURAN	Peraturan Mendikbud RI No.3 Tahun 2019 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Reguler	1.Keputusan Mendikbud No.250/M/2019 Tanggal 9/7/2020 Tentang Pengadaan Barang & Jasa Di Sekolah Yang Bersumber Dari Dana BOS. 2.Peraturan Mendikbid RI No.14 Tahun 2020 Tentang Pedoman Barang/Jasa Oleh Satuan Pendidikan	
PEMESANAN	Sekolah melakukan pemesanan secara <i>offline</i> ke penyedia barang/jasa	Sekolah melakukan pemesanan secara online melalui aplikasi SIPLah	
PENGIRIMAN BARANG	Status pengiriman barang tidak bisa dimonitor	Status pengiriman barang bisa dimonitor melalui fitur SIPLah	
PEMBAYARAN	Syarat dan waktu pembayaran tergantung negosiasi sekolah dan penyedia barang/jasa	Syarat dan waktu pembayaran sesuai aturan yang terdapat dalam aplikasi SIPLah	Setelah SIPLah diterapkan penyedia barang/jasa mendapatkan kepastian pembayaran
ADMINISTRASI	Administrasi secara manual sehingga rentan terjadi kesalahan dan manipulasi data transaksi	Administrasi sesuai SOP yang ditetapkan dalam aplikasi SIPLah	Setelah SIPLah, administrasi lebih <i>simple</i> , cepat dan semua transaksi bisa terdokumentasi secara elektronik

Sumber : Dokumen Peneliti, 2022

Pelaksanaan aplikasi SIPLah tidak lepas dari peran dan kontribusi market place ditunjuk oleh pemerintah sebagai Mitra SIPLah. Sejak tahun 2019, awalnya Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah melakukan Kerjasama dengan 6 (enam) Mitra Pasar Daring SIPLah yaitu PT. Eureka

Bookhouse (Eureka), PT. Global Digital Niaga (Blibli.com), PT. Industri Telekomunikasi Indonesia Persero (SIPLah.id/INTI), PT. Ladang Karya Husada (Ladang), PT. Metraplaza (Blanja.com), dan PT. Pesona Edukasi (PesonaEdu).

SIPLah dirancang untuk memanfaatkan Sistem Pasar Daring (Online Marketplace) yang dioperasikan oleh pihak ketiga. Sistem pasar daring yang dapat dikategorikan sebagai SIPLah harus memiliki fitur tertentu dan memenuhi kebutuhan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 14 Tahun 2020 tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa oleh Satuan Pendidikan.

Berdasarkan Kontrak Payung dan Surat Perjanjian Kerjasama yang telah dilakukan antara Kemendikbud dengan para Mitra Pasar Daring pada tahun 2019, Tanggal 31 Juli 2021 adalah batas akhir Kontrak Payung dan Perjanjian Kerjasama. Untuk itu, Kemendikbud akan melakukan kembali proses pemilihan Mitra Sistem Pasar Daring untuk periode Tahun 2021-2023. Pemilihan Mitra Sistem Pasar Daring tersebut dapat diikuti oleh seluruh Pasar Daring yang ada di Indonesia atau Calon Mitra Pasar Daring baru yang berminat.

Pada 3 September 2021, Kemendikbudristek melalui Pusat Data dan Teknologi Informasi (Pusdatin) melakukan penandatanganan Kontrak Baku bersama 18 Mitra SIPLah Periode 2021-2023. Kedelapan belas mitra pasar daring baru yang melakukan penandatanganan kerja sama, yaitu PT Air Mas Perkasa, PT Bengawan Cable Vision, PT Buka

Pengadaan Indonesia, PT Deka Sari Perkasa, PT DataScrip, PT Emaro Online Indonesia, PT Eureka Bookhouse, PT Global Digital Niaga, PT Intan Pariwara, PT Ladang Karya Husada, PT Masmmedia Buana Pustaka, PT Mitra Edukasi Nusantara, PT Omah Teknologi Indonesia, PT Pesona Edukasi, PT Sandiarta Sukses, PT Temprina Media Grafika, PT Tiga Serangkai Pustaka Mandiri, serta PT Telekomunikasi Indonesia.

Pemesanan ke Kitto Book melalui aplikasi SIPLah mulai menunjukkan grafik meningkat sejak semester I tahun 2020, dimana komposisi penjualan melalui offline yang tadinya lebih besar maka pada periode ini penjualan online sudah mulai meningkat. Pemesanan barang melalui SIPLah terutama banyak dilakukan oleh SMK – SMK Negeri, sedangkan SMK Swasta masih lebih banyak yang melakukan pembelanjaan melalui offline. Hal ini disebabkan sekolah negeri sumber daya/sarana prasarannya lebih siap untuk menerapkan pengadaan barang/jasanya via SIPLah seperti kesiapan dan pemahaman operator sekolah untuk melakukan transaksi SIPLah, perangkat komputer dan jaringan internet yang menunjang. Dan yang juga penting adalah kemauan manajemen sekolah dalam hal ini kepala sekolah sebagai pengambil keputusan untuk menjalankan peraturan untuk menggunakan SIPLah.

Tabel 2. Data Perbandingan Penjualan PT. Latif Kitto Mahesa Melalui Offline dan Aplikasi SIPLah

TAHUN	PENJUALAN		
	OFFLINE	SIPLAH	TOTAL
2019	Rp 4.045.735.200	Rp -	Rp 4.045.735.200
	100%	0%	
2020	Rp 2.591.770.440	Rp 1.694.802.000	Rp 4.286.572.440
	60%	40%	
2021	Rp 968.077.150	Rp 2.080.636.000	Rp 3.048.713.150
	32%	68%	

Sumber : Manager Marketing Kitto Book, 2022

Bagi para penyedia barang/jasa yang masih menjalankan usahanya secara tradisional, terutama yang termasuk kategori UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah) seringkali menghadapi kendala dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya. Beberapa kendala yang sering dihadapi adalah :

- 1) Pasar yang terbatas
- 2) Modal pemasaran yang terbatas
- 3) Sulitnya legalitas usaha
- 4) Ketidakpastian waktu pembayaran
- 5) Tenaga kerja terbatas

Untuk mengatasi kendala – kendala tersebut SIPLah menyediakan wadah dan layanan bagi penyedia barang/jasa baik pelaku usaha berupa usaha individu/toko, badan usaha (CV/PT) dan juga UMKM untuk menjalankan usahanya dengan menyediakan dan memenuhi kebutuhan barang dan jasa satuan pendidikan di seluruh Indonesia. Melalui SIPLah, pelaku usaha dapat melakukan transaksi dengan aman melalui aplikasi dengan mekanisme yang sudah terstruktur berdasarkan peraturan pelaksanaan Pengadaan Barang/ Jasa (PJB) yang mengacu pada kaidah hukum yang berlaku.

Manfaat yang didapatkan penyedia barang/jasa yang melakukan transaksi melalui SIPLah adalah:

- 1) Usaha secara daring
Dengan SIPLah dapat menghemat biaya operasional toko sekaligus dapat lebih mudah memperluas pasar bahkan dapat buka 24 jam. Bahkan pemilik usaha dapat memberikan diskon atau harga lebih murah karena efisiensi biaya operasional.
- 2) Tersedia dashboard pengawasan
Dashboard pengawasan akan diakses oleh stakeholder yang berwenang untuk melakukan pengawasan terhadap transaksi yang berlangsung sehingga lebih aman.
- 3) Pemabayaran non tunai
Transaksi non tunai menjamin kemudahan, kecepatan dan keamanan pembayaran.
- 4) Kerjasama jasa kurir
Pada aplikasi SIPLah telah tersedia fitur kerjasama dengan kurir terkait pendistribusian barang/jasa pada konsumennya.
- 5) Bukti transaksi elektronik tersimpan
Semua riwayat transaksi terdokumentasi dengan baik secara elektronik mulai dari proses

penawaran barang, perbandingan harga, negosiasi harga, pemilihan penyedia, pengiriman barang, proses serah terima, proses oembayaran dan lain – lain.

Penerapan aplikasi SIPLah sebagai cara yang wajib digunakan untuk pengadaan barang/jasa yang pendanaannya berasal dari dana BOS, merupakan upaya Kemendikbud untuk melaksanakan konsep *Smart Governance*. Seperti diketahui bahwa pada tahun 2021, pemerintah pusat menyalurkan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) sebesar Rp53,4 triliun ke lebih dari 216 ribu sekolah untuk membantu kebutuhan belanja operasional. Total anggaran BOS meningkat dari Rp51,2 triliun di tahun 2019 menjadi Rp53,4 triliun di tahun 2021.

Dengan peningkatan penyaluran dana BOS yang cukup signifikan tersebut, upaya agar transparansi penggunaan dana BOS menjadi sangat penting. Pembelanjaan dana BOS secara pencatatan manual lebih rentan terhadap korupsi dan kolusi. Oleh sebab itu, sangat penting mendorong peningkatan transaksi secara elektronik supaya tercatat dan dengan mudah dipantau oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

Aplikasi SIPLah dengan pemanfaatan teknologi merupakan penerapan konsep Artificial Intelligence (AI). *Artificial Intelligence* atau Kecerdasan Buatan merupakan salah satu bagian ilmu komputer yang membuat agar mesin (komputer) dapat melakukan pekerjaan seperti dan sebaik yang dilakukan manusia. Pada awal diciptakannya, komputer hanya difungsikan sebagai alat hitung saja. Namun seiring dengan perkembangan jaman, maka peran komputer semakin mendominasi kehidupan umat

manusia. Komputer tidak lagi hanya digunakan sebagai alat hitung, lebih dari itu, komputer diharapkan untuk dapat diberdayakan untuk mengerjakan sesuatu yang bisa dikerjakan oleh manusia.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa pengadaan barang/jasa satuan pendidikan dari dana yang berasal dari BOS melalui aplikasi SIPLah merupakan :

- 1) Langkah untuk menyelesaikan masalah – masalah yang terjadi pada saat pembelanjaan dana BOS sebelum menggunakan aplikasi SIPLah. Setelah diterbitkannya Keputusan Mendikbud RI No.250/M/2019 Tanggal 9/7/2020 Tentang Pengadaan Barang & Jasa Di Sekolah Yang Bersumber Dari Dana BOS maka sistem pembelanjaan mulai dari penawaran, proses pemesanan, pengiriman barang dan pembayaran mengalami perubahan menjadi lebih baik.
- 2) Kebijakan pembelanjaan dana BOS melalui aplikasi SIPLah sebagai upaya penerapan Smart Governance di satuan pendidikan karena memenuhi unsur – unsur Smart Governance : simple, moral, responsivitas, transparansi.
- 3) Aplikasi SIPLah merupakan sebuah bentuk Kecerdasan Buatan (Artificial Intelligence) yang menggunakan teknologi

digitalisasi untuk memecahkan masalah – masalah aktivitas/transaksi/administrasi yang dilakukan secara manual yang rentan terhadap terjadinya korupsi, kolusi dan proses yang rumit.

- 4) Faktor pendukung dalam melakukan transaksi via SIPLah di Kitto Book adalah memiliki SDM yang mampu mengoperasikan aplikasi SIPLah dengan lancar, di perangkat komputer dan fasilitas internet yang mendukung dan mitra SIPLah yang dipilih bisa bekerjasama dengan baik. Sedangkan yang menjadi faktor penghambat yakni masih banyak operator sekolah kurang paham sistem SIPLah sehingga melakukan kesalahan – kesalahan dalam upload pemesanan, terdapat mitra SIPLah yang proses verifikasi buku – buku yang diupload membutuhkan waktu beberapa hari sehingga waktu tayang di SIPLah menjadi lambat.
- 5) Kemendikbud harus terus memperbaiki teknologi dan fitur – fitur dalam aplikasi SIPLah agar dalam penerapannya aplikasi ini menjadi lebih mudah pengoperasiannya, lebih akuntabel dan transparan.

2. Saran

Sedangkan dilihat dari aspek manfaat diterapkannya aplikasi SIPLah dalam memproses pemesanan/ pengadaan di Kitto Book maka sebagai penyedia barang/jasa dirasakan manfaatnya dibandingkan proses sebelumnya yang pemesanan melalui offline.

Diantara manfaat yang diperoleh adalah :

- 1) Dengan usaha melalui daring (SIPLah) maka pelaku usaha dapat menghemat biaya operasional toko sekaligus dapat lebih mudah memperluas pasar bahkan dapat buka 24 jam.
- 2) Transaksi/ pembayaran non tunai menjamin kemudahan, kecepatan dan keamanan pembayaran.
- 3) Semua riwayat transaksi terdokumentasi dengan baik secara elektronik mulai dari proses penawaran barang, perbandingan harga, negosiasi harga, pemilihan penyedia, pengiriman barang, proses serah terima, proses pembayaran dan lain – lain.

Jumlah sekolah pengguna SIPLah terus meningkat dan SIPLah telah melayani lebih dari satu juta transaksi pembelian. Tercatat, sebanyak 1.073.897 transaksi dilakukan melalui SIPLah, Rp12,6 triliun nilai transaksi di SIPLah, 26.025 penyedia barang dan jasa yang telah bertransaksi di SIPLah. Kenaikan jumlah sekolah pengguna SIPLah juga terjadi di proses transaksi melalui SIPLah di Kitto Book. Sampai akhir tahun 2019 pemesanan buku di Kitto Book 100% melalui pembelian offline, tahun 2020 pemesanan melalui SIPLah sebanyak 40% dan pada tahun 2021 menjadi 68%.

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis kemudian memberikan beberapa saran yang diharapkan menjadi masukan agar penerapan kebijakan pembelian melalui aplikasi

SIPLah bisa memberi manfaat bagi satuan pendidikan dan khususnya bagi PT. Latif Kitto Mahesa atau kitto Book sebagai penyedia barang/jasa adalah:

- 1) Bagi Kemendikbud sebagai regulator SIPLah, penulis memberikan rekomendasi agar memberikan bimbingan teknis bagi satuan pendidikan dan penyedia barang/jasa khususnya operator SIPLah nya supaya dapat mengoperasikan aplikasi SIPLah dengan lebih baik dan mempunyai pengetahuan problem solving untuk masalah – masalah yang sering dihadapi.
- 2) Mempertimbangkan kebijakan yang berfungsi untuk melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap 18 mitra SIPLah yang telah ditunjuk terhadap pelayanannya ke satuan pendidikan dan penyedia barang/jasa sehingga yang menjadi tujuan diterapkannya pembelanjaan melalui aplikasi SIPLah bisa tercapai. Terutama mitra SIPLah yang terafiliasi dengan sebuah grup perusahaan penerbitan besar karena rentan terjadinya conflict of interest. Perusahaan marketplace adalah menyediakan platform bertemunya pembeli dan penjual, dimana pembeli bisa melihat produk apa saja yang dijual, lalu perusahaan marketplace mengambil keuntungan dari komisi dari setiap penjualan. Perusahaan marketplace tidak menyediakan barang/ jasa,

tapi barang/jasa itu disediakan oleh penjual. Contoh mitra SIPLah yang murni sebagai marketplace adalah Blibli.

- 3) Jika selama ini Kitto Book masih menggunakan dua mitra SIPLah yaitu Blibli dan Telkom, maka sejak 2021 seiring dengan bertambahnya mitra SIPLah yang semula dari 6 menjadi 18 pelaku usaha yang ditunjuk Kemdikbudristek, disarankan Kitto Book bisa menambah kerjasama dengan mitra SIPLah yang lebih banyak. Karena dengan bertambahnya mitra SIPLah, maka Kitto Book dapat memasukkan produk – produknya di mitra SIPLah yang baru dan diharapkan produk – produk bisa lebih tersebar pemasarannya.
- 4) Penulis menyarankan Kitto Book untuk melakukan diversifikasi produk sehingga jenis produk yang dipasarkan bukan hanya buku produktif hasil dari produk sendiri tetapi bisa bekerjasama dengan penyedia barang/jasa untuk menyediakan kebutuhan sekolah selain buku. Karena SIPLah tidak membatasi suatu pelaku usaha untuk menawarkan barang – barang tertentu saja. Tentu hal ini akan membuka peluang untuk menambah omset penjualan.
- 5) Menambah kerjasama dengan mitra SIPLah dan mengoptimalkan perannya untuk lebih aktif untuk mencari produk – produk selain non buku sehingga jumlah produk yang tayang di

mitra – mitra SIPLah akan meningkat secara signifikan.

Demikian masukan – masukan dari penulis berdasarkan dari hasil penelitian melalui metode pengumpulan data yaitu wawancara dan observasi berperan serta (Partisipant Observation) di PT. Latif Kitto Mahesa. Penulis berharap jurnal ini bisa bermanfaat bagi pihak – pihak terkait.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell JW. 1994. *Research Design: Qualitative & Quantitative Approaches*. California: SAGE Publications, Inc.
- Daniel A.Mazmanian, Paul A.Subatier. 1983. *Implementation and Public Policy*. Scott Foresman, University of Minnesota.
- Edwards III, George C., 1980. *Implementing Public Policy*, Washington D.C: Congressional Quartely, Inc
- Hans J. Scholl & Margit C. Scholl (2014), *Smart Governance: A Roadmap for Research and Practice*, University of Washington
- Merilee S. Grindle. 1980. *Politics and Policy Implementation in the Third World*, Princeton University Press, New Jersey, p. 1
- Ripley, Rendal B. and Grace A.Franklin. 1985. *Policy Implementation and Bureaucracy*, Second Edition, The Dorsey Press, Chicago – Illionis.
- Van Meter, Donald S and Carl, E Van Horn, 1975, *The Policy Implementation Proceess A Conceptual Fromework in Administration and Society*, Volume 6 No. 4, Sage, Baverly Hills.
- Wahab, Solichin Abdul. 2005, *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Willke, (2007), *Smart governance: Governing the global knowledge society*: Campus Verlag GmbH.
- Keputusan Mendikbud RI No.250/M/2019 (2019, Juli 9) Tentang Pengadaan Barang Dan Jasa Di Sekolah Yang Bersumber Dari Dana Bantuan Operasional Sekolah. <https://jdih.kemendikbud.go.id/arsip>.
- Permendikbud RI, (2019, Januari 25) No.3 Tahun 2019 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Reguler. <https://jdih.kemendikbud.go.id/arsip>.
- Permendikbud RI, (2020) No.14 Tahun 2020 Tentang Pengadaan Barang Dan Jasa Oleh Satuan Pendidikan. www.jdih.kemendikbud.go.id/arsip