

CLOSING THE CONSISTENCY GAP: INSTITUTIONALIZING 'MONEY FOLLOWS PROGRAM' TO SUPPORT BAPPEDA PIDIE'S 2025-2029 STRATEGIC GOALS

FARRAH ANGGRAINI

Bappeda Kabupaten Pidie, Provinsi Aceh, Indonesia
frhanggraini@gmail.com

ABSTRAK

Pergeseran paradigma tata kelola keuangan daerah menuntut adanya sinkronisasi yang presisi antara dokumen perencanaan dan penganggaran. Namun, di tengah ketergantungan fiskal yang tinggi terhadap dana transfer dari pemerintah pusat serta angka kemiskinan yang masih menyentuh 18,59%, Kabupaten Pidie menghadapi tantangan krusial berupa inkohherensi antara perencanaan teknokratis dengan realisasi penganggaran. Kajian ini menyoroti terjadinya degradasi konsistensi dokumen Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) menuju Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang anjlok hingga ke level 79,79%. Penurunan kualitas konsistensi ini menyebabkan hilangnya sejumlah program prioritas pengentasan kemiskinan akibat distorsi kepentingan sektoral dan kuatnya belenggu budaya organisasi yang berorientasi pada money follows function. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, penelitian ini membedah akar masalah menggunakan analisis Fishbone dan pemetaan lingkungan strategis melalui matriks Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT) secara komprehensif. Data primer divalidasi melalui Focus Group Discussion (FGD) yang melibatkan 50 pemangku kepentingan utama. Temuan penelitian menunjukkan bahwa akar masalah inkonsistensi terletak pada lemahnya kontrol sistemik, ketiadaan konsekuensi kinerja yang mengikat, serta dominasi ego sektoral dalam perebutan ruang fiskal yang sempit. Kajian ini merekomendasikan pelembagaan prinsip Money Follows Program melalui intervensi penguncian sistem (SIPD Locking) dan integrasi indikator konsistensi dengan skema insentif Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) guna mengembalikan rasionalitas penganggaran yang berorientasi pada hasil dan kesejahteraan publik.

Kata kunci: *Money Follows Program, Konsistensi Perencanaan, Kebijakan Publik, SIPD, Tunjangan Kinerja.*

Pendahuluan

Pergeseran paradigma administrasi publik secara global telah menuntut entitas pemerintahan untuk bertransformasi dari sekadar administrator yang pasif menjadi manajer publik yang berorientasi pada hasil (*result-oriented government*). Konsep *New Public Management* (NPM) yang diadopsi secara luas menekankan perlunya menyuntikkan semangat efisiensi dan efektivitas ke dalam sektor publik, di mana capaian kinerja menjadi tolok ukur utama keberhasilan tata kelola (Osborne & Gaebler, 1992). Dalam konteks manajemen keuangan daerah, transformasi ini mewujudkan dalam transisi fundamental dari penganggaran tradisional yang berbasis pada fungsi unit kerja menuju penganggaran berbasis kinerja. Paradigma ini menegaskan suatu prinsip logis bahwa setiap rupiah alokasi dana publik harus memiliki korelasi yang terukur dengan *outcome* atau dampak yang secara langsung dirasakan oleh masyarakat, bukan sekadar instrumen untuk menghabiskan pagu anggaran yang tersedia dalam satu tahun fiskal (Hood, 1991).

Keterbatasan sumber daya fiskal, yang senantiasa berbenturan dengan eskalasi tuntutan pelayanan publik, mendesak pemerintah daerah untuk secara radikal meninggalkan pola lama yang dikenal sebagai *Money Follows Function*. Pendekatan usang ini cenderung mendistribusikan anggaran secara merata ke seluruh unit organisasi perangkat daerah tanpa melalui pertimbangan prioritas strategis yang tajam, sehingga bermuara pada inefisiensi kronis dan fragmentasi program pembangunan (Shah, 2007). Sebagai antitesis, kerangka kebijakan *Money Follows Program* hadir menjadi solusi imperatif untuk memastikan bahwa sumber daya finansial hanya disalurkan pada program-program yang benar-benar prioritas dan memiliki daya ungkit langsung terhadap pencapaian indikator makro pembangunan (Bappenas, 2025). Perubahan ini pada hakikatnya bukan semata-mata persoalan perbaikan teknis administratif, melainkan sebuah reformasi budaya birokrasi yang sangat mendasar. Dalam lanskap regulasi nasional di Indonesia, mandat untuk menyelaraskan perencanaan dan penganggaran telah dikonstruksi secara rigid melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Konstruksi hukum tersebut, yang kemudian dipertegas melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017, mewajibkan adanya benang merah yang tidak terputus antara dokumen perencanaan (seperti RPJMD dan RKPD) dengan dokumen penganggaran (APBD). Konsistensi ini merupakan wujud penjabaran *The Logic Model* dalam evaluasi kebijakan, di mana *input* (anggaran) harus terkalibrasi secara presisi dengan aktivitas untuk menghasilkan *output* dan *outcome* yang dijanjikan (Dunn, 2018). Namun, realitas empiris di banyak pemerintah daerah kerap menampilkan anomali berupa hilangnya mata rantai (*missing link*) antara rencana teknokratis dan alokasi politis anggarannya (Fatimah & Wibowo, 2021).

Kabupaten Pidie, sebagai salah satu entitas otonom di Provinsi Aceh, merepresentasikan sebuah anomali paradoksal dalam tata kelola keuangannya. Berdasarkan rilis data statistik makro, tingkat kemiskinan di Kabupaten Pidie pada tahun 2024 bertengger pada angka yang sangat memprihatinkan, yakni 18,59%, dengan absolut penduduk miskin mencapai 86,89 ribu jiwa (BPS Kabupaten Pidie, 2025). Fenomena sosial ini berbanding terbalik dengan postur finansial daerah yang sejatinya ditopang oleh aliran dana transfer dari pemerintah pusat dengan nilai menembus angka lebih dari Rp1,7 triliun. Sangat timpangnya rasio antara Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang hanya menyentuh Rp234,26 miliar dengan total belanja daerah memperlihatkan kondisi ketergantungan fiskal yang ekstrem (BPS Kabupaten Pidie, 2025). Kondisi ruang fiskal yang sangat sempit dan didominasi oleh dana yang telah ditentukan peruntukannya (*earmarked*) ini seharusnya memaksa perencana kebijakan untuk sangat disiplin dan presisi dalam memformulasikan anggaran.

Akan tetapi, penelusuran terhadap dokumen akuntabilitas kinerja mengungkapkan fakta terjadinya disorientasi alokasi sumber daya yang signifikan. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah mencatat bahwa meskipun konsistensi antara Rencana Pembangunan Daerah dengan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) menunjukkan performa yang sangat prima di angka 99,32%, tingkat konsistensi tersebut mengalami degradasi vertikal yang sangat tajam menjadi hanya 79,79% ketika bertransformasi dari RKPD menjadi APBD (Bappeda Kabupaten Pidie, 2024). Penurunan lebih dari 20% pada fase transisi penganggaran ini merupakan manifestasi dari intervensi politik anggaran dan persaingan ego

sektoral yang sukses mendistorsi prioritas teknokratis yang telah disusun dengan matang. Inkonsistensi ini secara teoretis dapat dijelaskan melalui lensa Teori Keagenan (*Agency Theory*), di mana Kepala Organisasi Perangkat Daerah sebagai "agen" cenderung memprioritaskan maksimisasi utilitas instansinya sendiri seperti pengamanan anggaran rutin dan kegiatan operasional daripada menyelaraskan diri dengan visi "prinsipal" yakni capaian target kepala daerah (Pranasari & Fitri, 2021).

Permasalahan degradasi konsistensi ini bukan sekadar persoalan selisih angka administratif, melainkan sebuah ancaman eksistensial bagi pencapaian target-target strategis Rencana Strategis (Renstra) Bappeda 2025-2029, khususnya dalam mengungkit nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang diproyeksikan meraih predikat BB (nilai 75). Apabila ketidakkonsistenan yang mencerminkan hilangnya ratusan miliar rupiah potensi anggaran yang melenceng dari prioritas awal ini dibiarkan, maka sasaran penurunan kemiskinan tidak akan pernah tercapai secara optimal (Karlina & Novianty, 2023). Oleh karena itu, artikel ini mendalami analisis kebijakan secara sistemik untuk membongkar patologi inkonsistensi perencanaan dan penganggaran di Kabupaten Pidie, serta mengonstruksi solusi alternatif yang rasional, implementatif, dan berbasis pembaharuan kelembagaan dalam rangka penegakan prinsip *Money Follows Program*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) yang difokuskan pada dinamika tata kelola perencanaan dan penganggaran di Pemerintah Kabupaten Pidie dalam fase transisi menuju periode Rencana Strategis 2025-2029. Pemilihan pendekatan kualitatif didasari oleh kebutuhan esensial untuk memahami fenomena di balik data statistik; angka penurunan konsistensi hingga 79,79% membutuhkan investigasi mendalam terkait aspek *how* (bagaimana) dan *why* (mengapa) distorsi kebijakan tersebut dapat menembus sistem administrasi yang ada.

Pengumpulan data primer diorkestrasi melalui pelaksanaan *Focus Group Discussion* (FGD) yang bersifat inklusif namun terarah, melibatkan 50 responden kunci (*key informants*) yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Pemilihan partisipan tidak dilakukan secara acak, melainkan menyoroti tiga klaster strategis: klaster penentu kebijakan (Tim Anggaran Pemerintah Daerah), klaster perencana teknis struktural dari berbagai instansi pengampu indikator kinerja utama, serta klaster pengawas yang meliputi aparaturnya pengawasan internal dan akademisi. Instrumentasi FGD dipilih untuk memecah kebuntuan komunikasi lintas sektoral dan memvalidasi silang temuan hambatan lapangan. Sementara itu, data sekunder diakuisisi melalui telaah dokumen (*document review*) terhadap rilis resmi daerah yang memiliki otoritas tinggi, di antaranya Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Bappeda 2024, Kabupaten Pidie Dalam Angka 2025, serta matriks Rencana Strategis daerah.

Data yang terhimpun kemudian dianalisis secara berlapis. Lapis pertama menggunakan diagram *Fishbone* (Ishikawa) untuk membedah akar permasalahan secara struktural dari dimensi manusia, metode, mesin/sistem, dan lingkungan. Lapis kedua mengeksplorasi analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats* (SWOT) yang

dikuantifikasi melalui Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE) dan Eksternal (EFE). Pendekatan kuantifikasi dalam kerangka kualitatif ini bermaksud untuk mendudukan posisi strategis tata kelola anggaran daerah secara objektif sebelum memformulasikan preskripsi kebijakan melalui pemodelan strategis TOWS (Dunn, 2018).

Pembahasan

Kegagalan sinkronisasi yang melahirkan ruang inkonsistensi sebesar 20,21% pada tahap akhir penetapan anggaran tidak terjadi dalam ruang hampa. Fenomena ini merupakan akumulasi dari interaksi kompleks antara kelemahan regulasi internal, perilaku agensi birokrat, dan tekanan eksternal ruang fiskal.

Analisis Kesenjangan Regulasi dan Akar Masalah

Meskipun Pemerintah Kabupaten Pidie telah dipandu oleh imperatif nasional melalui Permendagri Nomor 86 Tahun 2017, kerangka kerja di tingkat lokal mengalami apa yang disebut sebagai kesenjangan implementasi (*implementation gap*). Secara normatif, dokumen perencanaan telah disusun dengan sangat baik, namun ketiadaan mekanisme sanksi yang beroperasi secara otomatis (*automatic sanctions*) membuat kaidah *Money Follows Program* kehilangan daya ikatnya saat berhadapan dengan forum negosiasi anggaran politis.

Membedah anatomi masalah ini menggunakan kerangka konseptual *Fishbone*, ditemukan bahwa determinan utama bermuara pada empat dimensi krusial. Pada dimensi sumber daya manusia (*Man*), terbangun kultur ego sektoral yang sangat pekat di antara instansi perangkat daerah. Anggaran kerap dipandang sebagai hak kepemilikan komunal (*possession*) instansi yang bersangkutan, sehingga upaya untuk melakukan *refocusing* anggaran lintas sektoral selalu menemui resistensi struktural. Hal ini diperparah dengan variasi kompetensi aparatur perencana di tingkat unit kerja yang kerap mengambil jalan pintas administratif berupa replikasi program masa lampau tanpa justifikasi analisis dampak. Pada dimensi metode tata kelola (*Method*), proses teknokratis yang telah steril sering kali harus mengalah pada intervensi proses politis pada fase pembahasan Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS), di mana usulan-usulan baru yang tidak memiliki jejak historis di dokumen perencanaan awal dipaksakan masuk, sehingga mendepak keluar program-program prioritas penanggulangan kemiskinan (Wahyuni & Haris, 2021).

Dari sisi infrastruktur sistem (*Machine*), pemanfaatan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) belum diletakkan sebagai instrumen pengendalian, melainkan sebatas kewajiban pencatatan belaka. Kelalaian dan penundaan dalam proses input data yang dikonfirmasi dalam temuan LKjIP menciptakan celah validasi yang fatal (Putra & Maryani, 2023). Sedangkan pada dimensi lingkungan (*Environment*), kondisi jebakan fiskal (*fiscal trap*) akibat minimnya Pendapatan Asli Daerah mempersempit ruang diskresi inovasi pemerintah daerah. Sisa ruang fiskal yang sangat terbatas ini kemudian memicu perilaku persaingan tidak sehat antar instansi untuk memperebutkan alokasi anggaran, yang pada akhirnya memotivasi pengembalian paradigma pembagian "kue anggaran" secara merata demi menjaga stabilitas birokrasi dan tekanan sosial.

Analisis Lingkungan Strategis dan Formulasi Pilihan Kebijakan

Untuk merancang intervensi penyelesaian masalah yang presisi, kajian ini mengevaluasi konstelasi kekuatan internal dan tantangan eksternal melalui analisis IFE dan EFE. Secara internal, Kabupaten Pidie sesungguhnya memiliki fondasi kekuatan (*Strengths*) yang menjanjikan, yang ditunjukkan melalui tingkat konsistensi perencanaan hulu (RPD ke RKPD) yang mencapai 99,32%, ketersediaan infrastruktur teknologi SIPD, serta keberadaan SDM perencana Bappeda yang memiliki literasi teknokratis memadai. Namun, kekuatan ini teranulir secara signifikan oleh kelemahan fundamental (*Weaknesses*) berupa dominasi kultur ego sektoral, rendahnya disiplin input data pada perangkat daerah, serta nihilnya mekanisme *punishment* terhadap instansi yang melanggar kesepakatan dokumen perencanaan. Kalkulasi pembobotan Matriks IFE menghasilkan skor 2,20, yang merepresentasikan kondisi internal organisasi berada di bawah batas rata-rata kewajaran dan membutuhkan perbaikan kelembagaan yang mendesak.

Pada spektrum eksternal, peluang (*Opportunities*) besar terbuka seiring dengan adanya paksaan regulasi makro terkait penganggaran berbasis kinerja, masifnya agenda digitalisasi tata kelola melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), serta ambisi kepala daerah untuk mendongkrak skor akuntabilitas kinerja SAKIP ke level "BB". Kendati demikian, peluang tersebut diintai oleh ancaman (*Threats*) yang sangat persisten, yakni beban kemiskinan ekstrem di angka 18,59% yang memicu tekanan publik untuk menghadirkan program instan berkedok bantuan sosial, intervensi tarik-menarik kepentingan politik lokal dalam legislasi APBD, serta jerat ketergantungan pada dana transfer yang peruntukannya sangat dikendalikan oleh pemerintah pusat (*earmarked*). Matriks EFE menghasilkan skor akumulatif sebesar 2,35, yang mengindikasikan bahwa daya tanggap sistemik Pemerintah Kabupaten Pidie dalam merespons turbulensi lingkungan eksternalnya masih tergolong kurang efektif (Setiawan & Santoso, 2024).

Berdasarkan perpotongan skor IFE dan EFE tersebut, tata kelola perencanaan daerah berada dalam kuadran yang mengharuskan penerapan strategi "Putar Haluan" (*Turnaround Strategy*). Formulasi kebijakan tidak dapat lagi mengandalkan pendekatan persuasif administratif semata, melainkan membutuhkan restrukturisasi kelembagaan yang radikal. Dengan menyilangkan faktor-faktor strategis dalam matriks TOWS, ditemukan bahwa strategi utama yang paling logis untuk mengeliminasi ego sektoral dan menyelamatkan prioritas pembangunan adalah dengan membangun ekosistem yang mensinergikan kekuatan sistem digital dengan kepentingan rasional para agen birokrasi (Rahayu & Yudi, 2022). Oleh karena itu, arsitektur solusi kebijakan yang ditawarkan memadukan Strategi S-O (memaksimalkan kekuatan dan peluang) dan Strategi W-O (memanfaatkan peluang untuk menutup kelemahan) melalui penciptaan kontrol berlapis yang menyasar pembatasan ruang gerak secara teknologi sekaligus memanipulasi struktur insentif finansial aparatur.

Evaluasi dan Pemilihan Alternatif Kebijakan

Dalam upaya mengurai kebuntuan inkonsistensi perencanaan dan penganggaran, kajian ini merumuskan tiga skenario alternatif kebijakan yang dievaluasi secara komprehensif menggunakan kriteria analisis kebijakan publik menurut William N. Dunn (2018). Kriteria evaluasi tersebut mencakup efektivitas, efisiensi, kecukupan (*adequacy*),

perataan (*equity*), responsivitas, dan kelayakan politis maupun teknis (*appropriateness*). Melalui kacamata analisis ini, pemecahan masalah tidak hanya dipandang dari sudut pandang ketercapaian target administratif, melainkan juga dari kelayakan implementasi di tengah keterbatasan sumber daya dan tekanan politik lokal yang kuat.

Alternatif pertama yang dianalisis adalah mempertahankan *status quo* atau pendekatan administratif rutin. Dalam skenario ini, Pemerintah Kabupaten Pidie tetap menjalankan mekanisme perencanaan dan penganggaran seperti tahun-tahun sebelumnya, di mana pengendalian konsistensi hanya mengandalkan *desk* asistensi manual antara Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) dan Satuan Kerja Perangkat Kabupaten (SKPK). Analisis Dunn menunjukkan bahwa alternatif ini memiliki tingkat efektivitas dan kecukupan yang sangat rendah. Ketiadaan instrumen pemaksa membuat ego sektoral tetap mendominasi, sehingga probabilitas berulangnya degradasi konsistensi di level 79% sangat tinggi. Meskipun secara kelayakan politis alternatif ini sangat mudah diterima karena tidak mengusik "zona nyaman" birokrasi, namun kerugian strategisnya adalah kegagalan mutlak dalam mencapai target Rencana Strategis 2025-2029 dan pelambatan laju penanggulangan kemiskinan (Afandi & Wibowo, 2021).

Alternatif kedua mengusung pendekatan perbaikan bertahap (*incremental improvement*) melalui intervensi persuasif dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Kebijakan ini berwujud penerbitan Surat Edaran (SE) Bupati mengenai pedoman penyusunan Rencana Kerja (Renja) yang lebih ketat, diiringi dengan bimbingan teknis intensif bagi para perencana di unit kerja. Dari segi efisiensi, alternatif ini cukup rasional karena biaya yang dikeluarkan relatif terjangkau. Namun, ketika dihadapkan pada kriteria efektivitas dan kecukupan, instrumen Surat Edaran dinilai tidak memiliki kekuatan regulatori yang cukup tajam atau "gigi" untuk meredam intervensi elit politik selama masa pembahasan Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS). Pendekatan ini hanya menyembuhkan gejala (*symptom*) berupa perbaikan keterampilan input data, namun gagal menuntaskan akar masalah keagenan (*agency problem*) di mana aparatur tetap memiliki celah untuk memasukkan program non-prioritas (Pranasari & Fitri, 2021).

Alternatif ketiga, yang menjadi antitesis dari dua skenario sebelumnya, menawarkan reformasi komprehensif melalui pendekatan sistemik dan insentif kinerja. Kebijakan ini melembagakan prinsip *Money Follows Program* melalui instrumen "Penguncian Sistem" (*Locking System*) pada aplikasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) yang diintegrasikan secara langsung dengan regulasi *Reward and Punishment* berupa penyesuaian Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP). Evaluasi kualitatif berdasarkan kriteria Dunn menempatkan alternatif ini pada peringkat tertinggi. Dari dimensi efektivitas dan kecukupan, skenario ini dinilai sangat superior karena langsung menyorot akar masalah; sistem yang terkunci memutus ruang bagi "program penumpang gelap", sementara integrasi TPP menyelesaikan konflik keagenan dengan menelaraskan kepentingan individu aparatur dengan visi organisasi (Mardiasmo, 2018).

Lebih jauh, dari dimensi perataan (*equity*), alternatif ketiga ini menghadirkan nilai humanis yang sangat kuat. Kebijakan ini menegakkan keadilan distributif (*distributive justice*) dengan memastikan bahwa alokasi APBD benar-benar difokuskan pada program

yang memberikan kemanfaatan bagi 86 ribu jiwa masyarakat miskin Pidie, alih-alih dihabiskan untuk rutinitas birokrasi. Bagi aparatur sipil negara, kebijakan ini menjamin keadilan berbasis merit; instansi yang bekerja keras menjaga konsistensi program berhak atas kompensasi TPP yang optimal, sedangkan instansi yang indisipliner akan menerima konsekuensi rasional. Meskipun analisis Dunn memproyeksikan adanya tantangan pada kriteria kelayakan politis berupa potensi resistensi awal dari instansi yang kehilangan fleksibilitas anggarannya, risiko ini dinilai sangat sepadan (*worth the risk*) dan dapat dimitigasi melalui komunikasi kepemimpinan yang tegas dari kepala daerah (Setiawan & Santoso, 2024).

Rekomendasi Kebijakan dan Institusionalisasi Sistem

Merujuk pada dominasi nilai keunggulan dari Alternatif Ketiga, kajian ini merekomendasikan langkah fundamental berupa penerbitan Peraturan Bupati tentang "Integrasi Perencanaan dan Penganggaran Berbasis Kinerja Melalui Mekanisme SIPD *Locking* dan Insentif TPP". Institusionalisasi kebijakan ini menuntut perubahan paradigma dari sebatas instrumen pencatatan menjadi instrumen pengendalian tata kelola. Secara operasional, Bappeda sebagai administrator sistem harus menerapkan konfigurasi *hard-lock* yang diatur dengan algoritma *cascading* pohon kinerja. Setiap usulan kegiatan baru yang muncul di fase penganggaran namun tidak memiliki cantolan induk program prioritas di RKPD, secara otomatis akan ditolak oleh sistem tanpa kompromi (Putra & Maryani, 2023).

Untuk memastikan keberlanjutan kedisiplinan tersebut, Peraturan Bupati harus memuat klausul imperatif yang menetapkan persentase konsistensi dokumen sebagai indikator mutlak penentu nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di tingkat perangkat daerah, dengan bobot evaluasi minimal 30%. Ketentuan ini diiringi dengan skema disinsentif proporsional; apabila nilai SAKIP suatu perangkat daerah gagal mencapai predikat "BB" akibat buruknya konsistensi perencanaan, maka besaran TPP bagi seluruh aparatur di instansi tersebut akan tereduksi secara matematis. Langkah ini menggeser persepsi penganggaran dari ajang pertarungan kepentingan ego sektoral menjadi arena pembuktian kinerja berbasis bukti (*evidence-based budgeting*), di mana setiap pergeseran alokasi harus dibenarkan oleh argumentasi dampaknya terhadap Indikator Kinerja Utama daerah, seperti penurunan kemiskinan dan peningkatan indeks pelayanan publik.

Peta Jalan Institusionalisasi Kebijakan (2025-2029)

Untuk menjamin bahwa rekomendasi kebijakan tidak berhenti pada tataran normatif di atas kertas, kajian ini memproyeksikan sebuah peta jalan (*roadmap*) implementasi dalam rentang waktu lima tahun, selaras dengan siklus kalender Rencana Strategis Daerah 2025-2029. Peta jalan ini didesain menggunakan pendekatan manajemen perubahan (*change management*) yang bertahap, sistematis, dan terukur, guna meminimalkan guncangan organisasi akibat resistensi aparatur (Mardiasmo, 2018).

Tahun 2025 diposisikan sebagai fase fondasi dan regulasi. Pada tahap inisiasi ini, fokus utama eksekutif adalah penciptaan landasan hukum yang kuat melalui pengesahan

Peraturan Bupati mengenai integrasi perencanaan dan insentif TPP. Langkah legal-formal ini wajib diiringi dengan proses sosialisasi yang humanis kepada seluruh pimpinan perangkat daerah guna membangun kesepahaman bahwa kebijakan ini merupakan wujud keadilan kinerja, bukan instrumen hukuman. Secara teknis, Bappeda mulai melakukan uji coba (*piloting*) sistem penguncian pada aplikasi SIPD untuk APBD Perubahan. Keberhasilan fase ini diukur dari terbitnya regulasi yang mengikat dan proyeksi pemulihan konsistensi awal ke level 85% (Setiawan & Santoso, 2024).

Memasuki tahun 2026, implementasi beralih pada fase penegakan penuh (*enforcement*). Fase ini merupakan titik kritis yang membutuhkan kepemimpinan kepala daerah yang sangat kuat, di mana disinsentif berupa pemotongan TPP bagi perangkat daerah yang tidak konsisten mulai diberlakukan secara rigid sebagai bentuk terapi kejut (*shock therapy*). Algoritma SIPD diterapkan secara *hard-lock* absolut guna memblokir seratus persen masuknya program "penumpang gelap" di tengah jalan. Penegakan disiplin fiskal pada tahap ini ditargetkan mampu mendongkrak tingkat konsistensi hingga menembus batas 90%, yang secara langsung menjadi daya ungkit bagi ketercapaian nilai SAKIP Pemerintah Kabupaten Pidie pada predikat "BB" (Rahayu & Yudi, 2022).

Tahun 2027 dikonseptualisasikan sebagai fase stabilisasi dan pembentukan budaya organisasi yang baru. Pada titik ekuilibrium ini, intervensi yang pada awalnya bersifat paksaan sistemik (*coercive*) diproyeksikan mulai bertransformasi menjadi kesadaran kolektif. Perangkat daerah tidak lagi melihat konsistensi sebagai beban administrasi, melainkan mulai berlomba menyajikan perencanaan yang berkualitas guna mengamankan insentif kesejahteraan mereka secara adil. Evaluasi strategis Bappeda pada fase ini dapat lebih difokuskan pada penajaman intervensi program lintas sektoral (*cross-cutting*) untuk mempercepat penanggulangan kemiskinan, dengan ekspektasi konsistensi dokumen berada pada posisi stabil di atas 95% (Afandi & Wibowo, 2021).

Pada tahun 2028, kebijakan diarahkan pada fase perluasan dan pengembangan sistem yang lebih mutakhir. Keterpaduan tata kelola tidak lagi terbatas pada level makro instansi, melainkan diturunkan secara hierarkis ke level capaian kinerja individu aparatur melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang terintegrasi secara *real-time*. Lebih jauh, asas akuntabilitas horizontal ditegakkan melalui publikasi tingkat konsistensi perencanaan kepada masyarakat luas. Transparansi ini merupakan strategi kunci untuk mengembalikan kepercayaan publik (*public trust*) terhadap komitmen pemerintah daerah, sekaligus menjadi katalisator pencapaian Indeks Perencanaan Pembangunan Daerah (IPPD) pada angka 80 (Putra & Maryani, 2023).

Puncaknya pada tahun 2029, yakni fase institusionalisasi paripurna, paradigma *Money Follows Program* diproyeksikan telah terinternalisasi secara utuh menjadi "DNA" birokrasi Pemerintah Kabupaten Pidie. Tata kelola perencanaan dan penganggaran yang rasional tidak lagi bergantung pada figur kepemimpinan tertentu (*person-dependent*), melainkan telah membudaya sebagai sebuah warisan sistem (*legacy*) yang mapan. Keberhasilan melewati seluruh fase dalam peta jalan ini pada akhirnya akan bermuara pada manifestasi kesejahteraan masyarakat, yang secara empiris dapat dibuktikan melalui tren penurunan angka kemiskinan secara drastis berkat alokasi belanja daerah yang tepat sasaran dan terbebas dari inefisiensi sektoral (Dunn, 2018).

KESIMPULAN

Degradasi konsistensi perencanaan dan penganggaran di Kabupaten Pidie yang tergerus hingga menyisakan level 79,79% bukanlah sebuah kegagalan teknis semata, melainkan manifestasi dari kelemahan kontrol sistemik dan anomali perilaku birokrasi yang masih terjebak pada kultur *money follows function*. Di tengah himpitan ruang fiskal akibat tingginya rasio ketergantungan pada dana transfer serta urgensi penyelesaian kemiskinan ekstrem, mempertahankan pola tata kelola anggaran *status quo* adalah sebuah risiko fatal yang akan menggagalkan pencapaian visi Rencana Strategis Bappeda 2025-2029. Kajian ini menyimpulkan bahwa solusi administratif persuasif tidak lagi memadai untuk melawan kuatnya ego sektoral dan intervensi politis anggaran.

Oleh karena itu, penyelesaian masalah ini membutuhkan intervensi kelembagaan yang radikal namun terukur melalui pelembagaan kaidah *Money Follows Program*. Rekomendasi utama yang dihasilkan adalah penerapan mekanisme penguncian absolut (*locking system*) pada aplikasi SIPD, yang diperkuat daya ikatnya melalui instrumen pemaksa berbasis kesejahteraan aparatur (integrasi TPP dan SAKIP). Kombinasi strategi teknologi dan manajemen sumber daya manusia ini tidak hanya menawarkan penawar bagi kebocoran alokasi program prioritas, tetapi juga merepresentasikan transformasi birokrasi yang humanis dan berkeadilan di mana uang rakyat dipastikan kembali menjadi kemanfaatan nyata bagi rakyat, dan aparatur yang berkinerja unggul mendapatkan apresiasi yang sepadan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A., & Wibowo, P. (2021). Evaluasi Konsistensi Perencanaan dan Penganggaran pada Pemerintah Daerah: Studi Kasus di Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Tata Kelola & Akuntabilitas Keuangan Negara*, 7(2), 189-206. <https://doi.org/10.28986/jtaken.v7i2>
- Bappeda Kabupaten Pidie. (2024). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Bappeda Kabupaten Pidie Tahun 2024*. Pemerintah Kabupaten Pidie.
- Bappeda Kabupaten Pidie. (2025). *Rancangan Akhir Rencana Strategis (Renstra) Bappeda Kabupaten Pidie Tahun 2025-2029*. Pemerintah Kabupaten Pidie.
- BPS Kabupaten Pidie. (2025). *Kabupaten Pidie Dalam Angka 2025*. Badan Pusat Statistik Kabupaten Pidie.
- Dunn, W. N. (2018). *Public Policy Analysis: An Integrated Approach* (6th ed.). Routledge.
- Fatimah, S., & Wibowo, P. (2021). Sinkronisasi Perencanaan dan Penganggaran Daerah dalam Meningkatkan Kualitas Belanja Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 15(1), 45-58.
- Hood, C. (1991). A Public Management for All Seasons?. *Public Administration*, 69(1), 3-19.

- Karlina, N., & Novianty, R. (2023). Analisis Hambatan Penerapan Money Follows Program dalam Perencanaan Pembangunan Daerah. *Jurnal Kebijakan Pembangunan Daerah*, 7(1), 12-25.
- Kementerian Dalam Negeri. (2017). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah*. Berita Negara RI Tahun 2017 Nomor 1312.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik* (Edisi Terbaru). Penerbit Andi.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley.
- Pranasari, M. A., & Fitri, H. (2021). Inkonsistensi Perencanaan dan Penganggaran: Tinjauan Teori Keagenan pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Daerah*, 16(1), 1-14.
- Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas. (2025). *Panduan Penulisan Policy Paper bagi Perencana*. Kementerian PPN/Bappenas.
- Putra, D. A., & Maryani, D. (2023). Digitalisasi Perencanaan Pembangunan Daerah: Efektivitas Penerapan SIPD dalam Mengurangi Intervensi Politik Anggaran. *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik*, 8(2), 110-125.
- Rahayu, S. L., & Yudi, Y. (2022). Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Sistem Pelaporan Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 23(1), 89-105.
- Setiawan, B., & Santoso, E. (2024). Strategi Peningkatan Nilai SAKIP Melalui Penguatan Sinergi Perencanaan dan Penganggaran. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 11(1), 30-42.
- Shah, A. (Ed.). (2007). *Local Budgeting*. The World Bank.
- Wahyuni, S., & Haris, M. (2021). Political Budget Cycles and Local Government Budget Consistency in Indonesia. *International Journal of Public Policy and Administration Research*, 8(3), 88-97.