

## INOVASI KEBIJAKAN E-MONEVLAP (ELEKTRONIK MONITORING, EVALUASI DAN PELAPORAN) PADA BAGIAN PROGRAM DESAIN KUALITAS DAN PEMABNGUNAN SEKRETARIAT DAERAH KOTA BANDUNG

Pelangi Bening<sup>1</sup>; Elisa Susanti<sup>2</sup>; Rd Ahmad Buchari<sup>3</sup>

Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Padjadjaran, Sumedang, Indonesia

<sup>1</sup>[pelangi16001@mail.unpad.ac.id](mailto:pelangi16001@mail.unpad.ac.id); <sup>2</sup>[elisa.susanti@unpad.ac.id](mailto:elisa.susanti@unpad.ac.id); <sup>3</sup>[ahmad.buchari@unpad.ac.id](mailto:ahmad.buchari@unpad.ac.id)

### ABSTRACT

*This study explains about the City of Bandung in its governance, making policy innovations in the form of an e-Monevlap system (Electronic Monitoring, Evaluation and Reporting) against the background of the low realization of budget absorption in order to accelerate regional development in the City of Bandung which is carried out by the Program, Design and Quality Development Section of the Secretariat Bandung. The purpose of this study is to describe and analyze the implementation of e-Monevlap Policy Innovations (Electronic Monitoring, Evaluation and Reporting in the Design and Quality Development Program Section of the Bandung City Regional Secretariat. The research method used is a qualitative approach. The technique of determining informants uses Purposive Techniques. Researchers use guidance theory A Framework for Analyzing the Implementation of Innovation by Steelman (2010). The results show that the agency has not paid attention to several component factors in implementing e-Monevlap policy innovations, especially on individual factors, structure and culture. From the individual factors in this study the problems that occur caused by the human resources of 74 regional apparatuses in the city of Bandung which have not been maximized in carrying out reporting on budget realization as well as the physical progress of the implementation of each program and activity. From structural factors, it is hampered by policy makers and In this case, the Design and Development Quality Program Division ignores SOPs in the implementation of e-Monevlap and there are no special rules governing the implementation of e-Monevlap, so that this causes e-Monevlap to not be optimal in its implementation. And from the cultural aspect, what is discussed in this factor is the framing component where the policy innovation of the e-Monevlap system cannot solve existing problems, as researchers found that e-Monevlap has not been able to convey to its object, namely the Bandung City regional apparatus, so this implementation still not optimal.*

**Keywords:** e-Monevlap, Policy Innovation, e-Government, Monitoring Evaluation

## POLICY INNOVATION OF E-MONEVLAP (ELECTRONIC MONITORING, EVALUATION AND REPORTING) IN THE QUALITY DESIGN AND DEVELOPMENT PROGRAM SECTION OF BANDUNG CITY REGIONAL SECRETARIAT

### ABSTRAK

Penelitian ini menjelaskan tentang Kota Bandung dalam tata kelola pemerintahannya membuat Inovasi kebijakan berupa sistem e-Monevlap (Elektronik Monitoring Evaluasi dan Pelaporan) di latarbelakangi rendahnya realiasi penyerapan anggaran guna percepatan pembangunan daerah di Kota Bandung yang dilaksanakan oleh Bagian Program, Desain dan Kualitas Pembangunan Sekretariat Kota Bandung. Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan Inovasi Kebijakan e-Monevlap (Elektronik Monitoring Evaluasi dan Pelaporan) di Bagian Program Desain dan Kualitas Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Bandung. Metode Penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif. Teknik penentuan informan menggunakan Teknik Purposive. Peneliti menggunakan *guidance theory A Framework for Analyzing the Implementation of Innovation* oleh Steelman (2010). Hasil penelitian menunjukkan bahwa instansi belum memperhatikan beberapa komponen faktor dalam melaksanakan inovasi kebijakan e-Monevlap khususnya pada factor individual, struktur dan budaya. Dari factor individual dalam penelitian ini permasalahan yang terjadi disebabkan oleh SDM dari 74 OPD di Kota Bandung yang belum maksimal dalam melaksanakan pelaporan realisasi anggaran serta progress fisik pelaksanaan setiap program dan kegiatan. Dari faktor struktur terhambat disebabkan oleh pembuat kebijakan dalam hal ini Bagian Program Desain dan Kualitas Pembangunan mengabaikan SOP dalam pelaksanaan e-Monevlap juga tidak adanya aturan khusus yang mengatur pada pelaksanaan e-Monevlap, sehingga hal tersebut menyebabkan e-Monevlap belum optimal dalam pelaksanaannya. Dan dari aspek budaya, yang dibahas dalam faktor ini adalah komponen *framing* dimana inovasi kebijakan sistem e-Monevlap ini tidak dapat menyelesaikan permasalahan yang ada, seperti yang peneliti temukan e-Monevlap belum mampu tersampaikan pada objeknya yakni OPD Kota Bandung, sehingga pelaksanaan ini masih belum optimal.

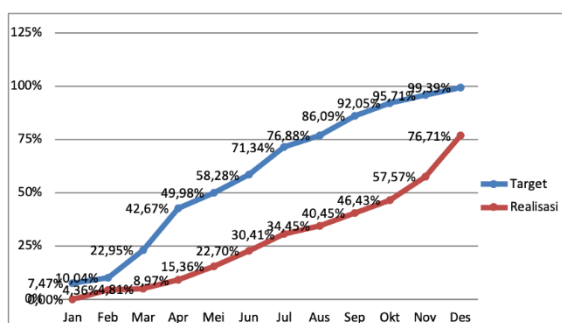
**Kata Kunci:** e-Monevlap, Inovasi Kebijakan, e-Government, Monitoring Evaluasi.

## PENDAHULUAN

Pemerintahan Kota Bandung yang memiliki banyak kompleksitas dengan solusi yang konvensional tidak dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi sehingga cukup sulit untuk mengejar pertumbuhan masalah yang ada. Seperti yang tercantum dalam Keputusan Mendagri Nomor 05-187/kep/Bangda/2007 tentang Penilaian dan evaluasi Pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan dan juga merujuk pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional mengamanatkan Pengendalian dan Evaluasi terhadap pelaksanaan rencana pembangunan, bahwa kegiatan penyelenggaraan APBD pada setiap daerah dipengaruhi oleh Sistem Perencanaan, Perencanaan, Pengawasan, Penyusunan dan Evaluasi Pembangunan Daerah. Oleh Karena itu, peranan factor perencanaan dan evaluasi dalam APBD menjadi suatu hal yang penting dalam rangka mewujudkan suatu pemerintahan yang baik (*good governance*). Menurut Anggota Badan Anggaran (Banggar). Dilansir dari website DPRD Kota Bandung [dprd.bandung.go.id](http://dprd.bandung.go.id) mengenai penyerapan anggaran pemerintah Kota Bandung yang rendah, dikatakan bahwa daya serap APBD Pemkot Bandung masih rendah berada di angka 30 persen. Karena itulah, DPRD Kota Bandung akan mempertanyakan kendala penyerapannya, apakah karena masalah teknis atau administrasi. Jangan sampai daya serap yang rendah ini, berimbas pada sisa lebih penggunaan anggaran (silpa) yang cukup tinggi.

Menurut data yang peneliti dapatkan dapat dilihat di gambar grafik di bawah ini:

**Gambar 1. 1 Grafik Progres Keuangan (Realisasi Penyerapan Anggaran) Kota Bandung 2017 - 2018**



Sumber: Bagian Program, Desain dan Kualitas Pembangunan, 2019

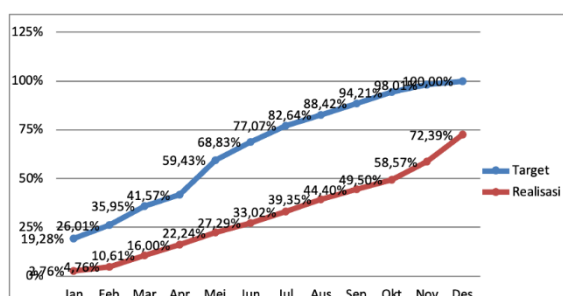
Berdasarkan grafik diatas, dapat dilihat bahwa pada tahun 2017 dan 2018 daya serap masih rendah dimana terdapat gap yang cukup tinggi antar target atau rencana penyerapan anggaran dengan realisasinya. Selain itu selalu terjadi realisasi penyerapan anggaran yang sangat rendah pada triwulan pertama dan kedua. Menanggapi hal tersebut maka dari itu diperlukan sentuhan kebijakan dari Pemerintah daerah Kota Bandung terkait monitoring, evaluasi dan pelaporan dalam rangka percepatan pembangunan. Sesuai dalam amanat Walikota dalam Peraturan Walikota Bandung Nomor 1376 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata kerja Sekretariat Daerah kota Bandung dalam menjalankan fungsinya menyusun bahan kebijakan teknis operasional dalam pelaksanaan tugas lingkup monitoring, evaluasi dan pelaporan. yang akan dilakukan pada Bagian Program, Desain dan Kualitas Pembangunan Kota Bandung hadir dalam rangka menindaklanjuti permasalahan tersebut melalui inovasi kebijakan e-Monevlap.

Melalui Keputusan Presiden Nomor 20 Tahun 2015 tentang Tim Evaluasi dan Pengawasan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang mengamanatkan agar setiap provinsi dan kabupaten serta kota membentuk Tim Evaluasi dan Pengawasan Realisasi Anggaran (TEPRA) yang diharapkan dapat menjadi alat guna mempercepat penyerapan anggaran serta memastikan APBD tepat sasaran sesuai dengan perencanaan yang tertuang dalam dokumen perencanaan pembangunan, juga dapat meminimalisir masalah yang dapat menghambat penyerapan anggaran untuk dapat dicarikan solusinya sehingga terciptanya percepatan pembangunan.

Inovasi kebijakan e-Monevlap yang dilakukan oleh Bagian Program, Desain dan Kualitas Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Bandung, mulai berjalan sejak awal tahun 2017 dan direalisasikan melalui pembuatan website [www.monev.bandung.go.id](http://www.monev.bandung.go.id) dan aplikasi SiMonel yang dioperasikan dan dikelola secara langsung oleh Sub bagian monitoring, evaluasi dan pelaporan. aplikasi ini memantau kegiatan 74 OPD seluruh Kota Bandung. Namun berdasarkan data yang

peneliti dapat dilihat pada gambar grafik di bawah ini:

**Gambar 1. 2 Grafik Progres Keuangan (Realisasi Penyerapan Anggaran) Kota Bandung 2019 - 2020**



Sumber: Bagian Program, Desain dan Kualitas Pembangunan, 2020

Bahwa Realisasi Penyerapan Anggaran pada tahun 2019-2020 setelah menggunakan e-Monevlap tidak menunjukkan peningkatan yang signifikan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Berdasarkan wawancara dan observasi yang dilakukan penulis pada Bagian Program Desain dan Kualitas Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Bandung dalam pelaksanaan inovasi kebijakan e-Monevlap, diketahui beberapa indikasi masalah (1) Perangkat Daerah merupakan objek yang krusial dalam pelaksanaan e-Monevlap ini OPD belum melakukan tanggung jawab pelaporan kendala atau hambatan dalam pelaksanaan program/kegiatan yang menyebabkan realisasi anggaran menjadi rendah (2) Berdasarkan observasi awal yang dilakukan penulis, laporan progres fisik pelaksanaan program/kegiatan OPD belum akurat dan *realtime* (3) dalam wawancara yang dilakukan penulis diketahui bahwa dalam pelaksanaan e-Monevlap masih berpedoman pada prosedur lama, belum tersedianya Prosedur yang sesuai dengan pelaksanaan e-Monevlap dan juga belum adanya regulasi khusus yang mengatur pelaksanaan e-Monevlap.

## METODE

Penulis dalam melakukan penelitian mengenai pelaksanaan inovasi kebijakan e-Monevlap Pada Bagian Program Desain dan Kualitas Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Bandung metode penelitian deskriptif dan pendekatan kualitatif. Penelitian dilakukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan Inovasi Kebijakan e-Monevlap (Elektronik Monitoring Evaluasi dan Pelaporan)

pada Bagian Program Desain dan Kualitas Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Bandung.

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penulis dapat mengetahui dan memahami pelaksanaan inovasi kebijakan e-Monevlap yang dilakukan oleh Bagian Program Desain dan Kualitas Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Bandung. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan untuk memperoleh data yaitu melalui studi kepustakaan dan studi lapangan. Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis data yang dikemukakan oleh Creswell (2014). Dimana terdapat enam tahap analisis data kualitatif yaitu mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis, membaca keseluruhan data, menganalisis lebih detail dengan meng-*coding* data, menerapkan proses *coding* untuk mendeskripsikan *setting*, orang-orang, kategori dan tema-tema yang akan dianalisis, menunjukkan bagaimana deskripsi dan tema-tema ini akan disajikan kembali dengan narasi/laporan kualitatif, dan menginterpretasi atau memaknai data.

Untuk memeriksa keabsahan data, penulis menggunakan triangulasi sumber data untuk memeriksa keabsahan data yang diterima berupa hasil wawancara, observasi, dokumen tertulis dan arsip mengenai pelaksanaan e-Monevlap oleh Bagian Program Desain dan Kualitas Pembangunan Kota Bandung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian akan mendeskripsikan bagaimana pelaksanaan inovasi kebijakan e-Monevlap yang dilakukan oleh oleh Bagian Program Desain dan Kualitas Pembangunan Kota Bandung. Pada penelitian ini penulis akan menggunakan teori factor keberhasilan dalam pelaksanaan inovasi kebijakan dalam teori *A Framework for Analyzing the Implementation of Innovation* yang dikemukakan oleh Steelman (2010) yang terdiri dari Faktor individual, factor struktur dan factor budaya.

### 1. Faktor Individual

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa masih adanya operator yang belum menginput data realisasi progress fisik pelaksanaan program/kegiatan secara akurat, sehingga data yang dihasilkan belum bersifat *realtime* selain itu dengan adanya penggunaan sistem e-Monevlap ini diharapkan menjadi fasilitasi konsultasi yang biasanya dilaksanakan setelah rekap laporan yang

diberikan oleh 74 OPD kemudian Bagian Prodekbang akan melaksanakan rapat triwulan bagi para OPD yang realisasi penyerapan anggarannya mengalami *gap* dan juga bagi OPD yang tidak melaporkan data prodres fisik yang akurat dan *realtime* serta tidak menyampaikan hambatan dialami dalam pelaksanaan program/kegiatan. Karena hal tersebut penting untuk memantau apakah pelaksanaan progress fisik sudah tepat sasaran dengan penyerapan anggarannya.

Berdasarkan hasil wawancara Kepala Bagian Program Desain Kualitas Pembangunan Kota Bandung 2017-2019 bahwa kualitas laporan dalam e-Monevlap masih tergantung pada OPD masing-masing bagaimana mereka bertanggung jawab dalam pelaksanaan program/kegiatannya, Hal ini selanjutnya mengakibatkan laporan keuangan dalam pelaksanaan setiap program/kegiatan yang dihasilkan oleh sistem e-Monevlap tidak selalu dapat dikatakan baik sehingga data pada e-Monevlap masih belum memenuhi kebutuhan Beliau maupun Prodekbang sendiri pada saat ini sebagai bahan rapat pimpinan dan Rapat triwulan dengan para OPD yang selanjutnya seharusnya dapat dijadikan keputusan dan kebijakan lebih lanjut mengenai pelaksanaan program/kegiatan di lingkungan pemerintahan Kota Bandung.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Kepala Bagian Program Desain dan Kualitas Pembangunan menyebutkan bahwa meskipun sudah ada laporan penggunaan anggaran, keberadaan laporan tersebut masih belum dapat dinilai baik. Hal tersebut dikarenakan adanya faktor lain yang mengakibatkan buruknya kualitas laporan yang dihasilkan, seperti kinerja SDM yang menginput data dan hampir seluruh OPD tidak melaporkan dan menyampaikan bagaimana hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan program/kegiatan sehingga tidak ada upaya dalam percepatan realisasi anggaran.

**Gambar 1.3 Laporan Kendala Realisasi Fisik Kecamatan Cibiru 2021**

Perangkat Daerah	: 4.05.28 Kecamatan Cibiru
Triwulan	: IV
Pagu Belanja Langsung	: Rp 15.499.559.171,64
Realisasi Keuangan	: Rp 15.024.600.433,00
	: 96,94%
Realisasi Fisik Belanja Langsung	: 28,30%

Kendala	Solusi
<b>1.03.4.05.28.02.46</b> Program Pembangunan Sarana Prasarana Kelurahan (DAU) (Masalah teknis) Dalam dokumen perencanaan sudah tertera spesifikasi hasil pekerjaan yang detail sehingga saat melakukan realisasi sangat sulit diwujudkan. Pengadaan Buku yang sudah detail speknya, ketika dicari sulit ditemukan.	Tidak dilakukan penyerapan anggaran.
<b>2.07.4.05.28.03.26</b> Program Pemberdayaan Kewilayahan (Masalah teknis) Dalam satu RW terdapat dua kegiatan yang sama nama pekerjaannya dengan kode rekening yang berbeda.	hanya menyerap satu kegiatan saja.

Sebagai contoh dalam pelaksanaan program dan kegiatan kecamatan Cibiru pada tahun 2020, Kecamatan Cibiru melaporkan realisasi anggaran sebesar 96,94% sedangkan realisasi fisik yang dilaporkan hanya sebesar 28,30% anggaran tersebut sudah cair sudah digunakan hampir memenuhi target namun dalam pelaksanaannya program dan kegiatan tersebut tidak berjalan, dijelaskan berdasarkan data di atas kendala yang dialami dalam Program Pembangunan Sarana dan prasarana Kelurahan mengalami masalah teknis bahwa dalam dokumen perencanaan sudah tertera spesifikasi hasil pekerjaan sehingga saat melaksanakan realisasi sangat sulit untuk diwujudkan. Pengadaan buku yang sudah detail secara spesifikasi tersebut sulit ditemukan.

Dalam Wawancara Kepala Sub Bagian Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan pada Bagian Program Desain Kualitas Pembangunan Kota Bandung menjelaskan bahwa hal tersebut teridentifikasi tidak adanya progress, maka dari itu disini pun menjadi tugas Prodekbang untuk memberikan evaluasi dan solusi atas kendala yang dihadapi, seperti yang tertera di atas di buat keputusan untuk tidak dilakukan penyerapan anggaran jika tidak ada progress fisik yang signifikan. Dalam hal ini harus ada kesadaran para pihak OPD untuk melihat ini sebagai bahan evaluasi bukan hanya untuk pimpinan saja dari untuk pihak masing-masing OPD itu sendiri

Berdasarkan sejumlah penjelasan tersebut dan salah satu factor keberhasilan dalam pelaksanaan inovasi kebijakan belum memenuhi *guidance theory* Steelman (2010) sangat dipengaruhi oleh faktor individual dalam hal ini penulis mendefinisikan dimana hal ini berkaitan dengan pihak pembuat kebijakan serta SDM dari OPD yang menjadi objek monitoring dan evaluasi, komitmen para SDM perangkat Daerah yang harusnya memang selaras dalam melaksanakan inovasi kebijakan ini.

**2. Struktur**

Dalam alur pelaksanaan *e-Monevlap* masih berpedoman pada prosedur lama, belum tersedianya Prosedur baru secara formal dalam pelaksanaan *e-Monevlap*. Berikut merupakan SOP lama yang masih digunakan oleh Prodekbang:

**Gambar 1.4 SOP Pelaksanaan Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan**

No	Kegiatan	Pelaksana				Mata Daku			Ket
		Beberapa Daerah	Adanya II	Kejaya Bagian Prodekbang	Perangkat Daerah Perencanaan	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Penerimaan Laporan Bulanan kepada Perangkat Daerah	1				Surat penerimaan laporan bulanan kepada Perangkat Daerah	3 hari		
2	Penerimaan Laporan Bulanan			2		Tanda Terima berkas	2 hari setiap bulan	Laporan Bulanan	
3	Intervensi Laporan Bulanan Program/Kegiatan			3			3 hari setiap bulan	Data kegiatan	
4	Pembuatan Laporan Bulanan Monitoring dan Evaluasi			4			5 hari setiap bulan	Laporan bulanan	
5	Penyusunan dan penandatanganan Laporan Bulanan Monitoring dan Evaluasi	5	6	7			3 hari setiap bulan	Berita Acara Laporan Bulanan	

Dapat dilihat berdasarkan gambar 1.4. bahwa Bagian Program Desain dan Kualitas Pembangunan masih menggunakan prosedur lama yang tidak relevan dan kurang lengkap, hal tersebut juga dijelaskan oleh Diat staff Prodekbang yang mengatakan bahwa sejak 2017 memang belum dilakukan update dan mengenai apakah akan dilakukan penyesuaian pun sampai saat ini belum terdapat rencana oleh pihak Prodekbang. Staff Prodekbang memang mengakui bahwa hal tersebut menyebabkan kurang jelas alur kerja serta tupoksi nya terlebih dalam e-Monevlap ini OPD yang dilakukan monitoring sebanyak 74 OPD. Dan hal tersebut memang terkadang menyulitkan para OPD. Terlebih aturan yang resmi mengenai inovasi ini belum resmi dibuat.

Seperti yang dijelaskan oleh Diat selaku staff Prodekbang yang memiliki tupoksi langsung dalam urusan e-Monevlap ini, bahwasannya dengan adanya SOP yang belum sesuai terkadang menghambat penginputan oleh pihak OPD karena tidak adanya legitimasi dan juga prosedur yang jelas. Hal tersebut selaras dengan yang dijelaskan oleh Staff Operator Kecamatan Cibiru yang menjelaskan bahwa dalam melaporkan data realisasi penyerapan anggaran program/kegiatan cukup menyulitkan karena tidak ada prosedur yang jelas, dalam pelaksanaannya dikatakan bahwa pihak terkait hanya berbekal kepada sosialisasi serta pelatihan yang dilakukan setiap tahun yang diselenggarakan oleh Bagian Prodekbang.

Namun dalam dua tahun yakni 2020-2021 Prodekbang tidak melaksanakan sosialisasi dan

pelatihan untuk e-Monevlap karena situasi dan kondisi disebabkan oleh Covid-19, Maka dari itu khususnya pihak kecamatan dimana SDM kurang memiliki kompetensi dalam hal teknologi dan inovasi seperti e-Monevlap ini hanya mengandalkan sosialisasi yang dilaksanakan oleh Prodekbang saja.

Dari penjelasan kedua pihak di atas dapat diartikan bahwa hal tersebut mengakibatkan kurangnya sinkronisasi antar para implementor menjadi kurang maksimal dalam melaksanakan inovasi kebijakan ini. Sebagai penyelenggara Bagian program, Desain dan Kualitas Pembangunan memiliki tanggung jawab dalam menerapkan kebijakan dan prosedur untuk memfasilitasi kebijakan, mendukung penyebaran pengetahuan secara luas mengenai pelaksanaan e-Monevlap sangat penting. Prosedur penting mendukung berbagi informasi yang lebih baik, standar dan protokol lintas departemen untuk meningkatkan interoperabilitas, mengingat bahwa hal tersebut dapat menghambat Perangkat Daerah dengan Bagian Prodekbang dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi pembangunan dengan menggunakan e-Monevlap.

Hal yang menjadi penting dalam pelaksanaan e-Monevlap ini terkait dengan factor struktur dalam keberhasilan pelaksanaan inovasi kebijakan, bahwa kunci dari pelaksanaan ini dilakukan oleh setiap pegawai OPD, dalam hal ini melalui sosialisasi dan pelatihan sudah disampaikan oleh Prodekbang bahwa kelengkapan pengisian data juga berpengaruh erat pada kualitas laporan yang dihasilkan maka disampaikan informasi mengenai bidang yang bertanggung jawab dan kelengkapan atribut dalam pengisian kegiatan. Walaupun demikian sejauh ini, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti, sebagian besar OPD belum merasa bertanggung jawab dalam melengkapi atribut kegiatan, walaupun informasi mengenai bidang dan seksi yang bertanggung jawab sudah disampaikan. Salah satu pendapat yang mengungkapkan adanya informasi mengenai bidang dan seksi yang bertanggung jawab didukung oleh pendapat Staff Subbag Monitoring Evaluasi dan Pelaporan, bahwa setiap kegiatan dalam e-Monevlap juga sudah ada informasi mengenai seksi yang bertanggung jawab.

Melihat penjelasan tersebut bahwa faktor Struktur dalam inovasi kebijakan menurut guidance theory Steelman (2010) hal ini tidak luput mencakup aturan dan komunikasi. Aturan dan komunikasi menunjukkan bahwa struktur di mana inovasi terjadi harus memberikan dukungan



administratif yang jelas dalam praktik inovasi kebijakan. Jika struktur administrasi memupuk jalur komunikasi yang jelas, aturan tertulis, dan pertukaran informasi yang jelas, maka ada peluang yang lebih besar untuk implementasi inovasi yang lebih efektif. Dalam hal ini SOP serta aturan serta legalitas inovasi kebijakan merupakan salah satu komponen penting hal tersebut menghindari miss komunikasi, konflik, serta permasalahan pada pelaksanaan tugas pada suatu organisasi.

### 3. Budaya

Berdasarkan *guidance theory* analisis factor keberhasilan pelaksanaan inovasi kebijakan (Steelman, 2010) bahwa dalam pelaksanaannya factor budaya salah satunya membahas mengenai *shock* atau guncangan dalam hal ini peneliti mendefinisikan bahwa ada hal-hal yang melandasi adanya inovasi kebijakan dengan perubahan menggunakan sistem e-Monevlap. Dalam wawancara yang dilakukan peneliti dijelaskan oleh Kepala Bagian Prodekbang bahwa seperti yang kita ketahui bahwa Kota Bandung memiliki konsep *smart city* dengan perkembangan digital yang digunakan dalam tata kelola pemerintahan. Sistem yang sebelumnya secara manual kurang efisien dari segi waktu dan juga dalam hal ini di Bagian Prodekbang hanya memiliki 14 SDM untuk mengurus sebanyak 74 OPD khususnya untuk monitoring evaluasi dan pelaporan hanya ada 4 staff, hal tersebut menjadi hambatan untuk keperluan Bagian Prodekbang dalam percepatan pembangunan daerah lewat monitoring dan evaluasi, sehingga di kembangkanlah sistem e-Monevlap ini sebagai inovasi. Juga dikatakan oleh Kepala Sub Bagian Monitoring Evaluasi dan Pelaporan bahwa pelaksanaan e-Monevlap ini sejalan dengan instruksi presiden yakni TEPR (Tim Evaluasi dan Pengawasan Realisasi Anggaran) melalui Keputusan Presiden Nomor 20 tahun 2015 tentang Tim Evaluasi dan Pengawasan Realisasi Anggaran APBN dan APBD.

Dalam teori nya Steelman (2010) memaparkan dalam factor budaya ini juga dijelaskan mengenai dorongan dan motivasi dalam hal ini yang dilakukan baik oleh Bagian Prodekbang atau OPD Kota Bandung untuk merubah kebiasaan dengan menggunakan sistem e-Monevlap ini seperti yang dipaparkan oleh Kepala Bagian Prodekbang 2017-2019 bahwa motivasi tentu pasti ada yang selalu kita kembangkan untuk para staff di dalam Bagian Prodekbang. Dikatakan bahwa sebenarnya dengan tersedianya sarana atau *tools* yang lebih cepat dan

efisien dalam pelaporan progress pembangunan itu menjadi dorongan bagi kami pelaksana. Jika dari sisi OPD motivasi dan dorongan pelaksanaan e-Monevlap ini dilakukan dengan melalui pelatihan dan sosialisasi yang dilaksanakan oleh Bagian Prodekbang setiap tahunnya.

Pada *guidance theory* dijelaskan juga bahwa komponen penting dalam factor budaya ini adalah mengenai *framing* bagaimana pelaksana inovasi kebijakan membuat sistem e-Monevlap ini dapat menyelesaikan permasalahan yang ada. Dalam wawancara oleh Kepala Progeam Desan dan Kualitas Pemabngunan Kota Bandung tahun 2017-2019 bahwa harapannya memang dapat menyelesaikan permasalahan realiasi penyerapan anggaran yang rendah kemudian program atau kegiatan pemabngunan yang tepat sasaran, dikatakan demikian karena e-Monevlap tersebut sebagai tempat untuk OPD melaporkan bagaimana realisasi anggaran tiap program/kegiatannya, lalu progress fisiknya bagaimana, jika serapannya rendah itu terjadi, dapat melaporkan kendala atau hambatan yang ditemui dilapangan atau dalam pelaksanaannya, yang kemudian Bagian Prodekbang memiliki kewenangan untuk memberikan solusi yang nantinya bisa di musyawahkan dengan tujuan agar serapan dan pembangunannya dipercepat dan mencapai target secara keseluruhan. Namun tujuan-tujuan tersebut akan tercapai jika dalam pelaksanaannya OPD sebagai kunci dalam e-Monevlap ini bertanggung jawab dalam menginput laporan di e-Monevlap. Ketika implementor dalam penelitian ini yakni Bagian Prodekbang Kota Bandung sudah memberikan wadah untuk OPD dapat konsultasi dan memberikan solusi mengenai apa yang menjadi hambatan dalam realisasi penyerapan anggaran itu menjadi tanggung jawab OPD juga untuk melaksanakan hal tersebut. Sehingga tujuan pelaksanaan e-Monevlap ini untuk menyelesaikan permasalahan pembangunan dan anggarann tepat sasaran dapat tercapai.

Hal terakhir yang menjadi komponen penting dalam factor budaya ini adalah legitimasi, ini bukan hanya berbicara mengenai regulasi aturan ataupun prosedur dalam pelaksanaan inovasi kebijakan namun dalam penelitian ini e-Monevlap dibenarkan dalam pelaksanaannya. Artinya e-Monevlap menurut hasil wawancara peneliti dengan tiga narasumber dari OPD yang berbeda yakni Dinas pendidikan Kota Bandung, Kecamatan Cibiru bahwa memang inovasi kebijakan ini sudah berjalan dan dilaksanakan sampai saat ini.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah penulis uraikan pada bab sebelumnya, diperoleh kesimpulan bahwa pelaksanaan inovasi kebijakan e-Monevlap (elektronik monitoring dan evaluasi) yang dilakukan oleh Bagian program desain dan kualitas pembangunan belum optimal. Hal tersebut dikarenakan masih terdapat beberapa hal yang belum terpenuhi dalam komponen faktor keberhasilan dalam analisis inovasi kebijakan yaitu pada faktor Individual, struktur dan budaya.

Pertama, Pada pelaksanaannya inovasi kebijakan e-Monevlap secara sistem sudah berjalan cukup baik. penggunaan aplikasi e-Monevlap tidak banyak OPD yang melapor secara tepat waktu, hal ini dikarenakan OPD yang lalai dan tidak komitmen untuk melaporkan khususnya mengenai bagaimana hambatan dalam pelaksanaan di lapangan. Ini salah satu penyebab realisasi penyerapan anggaran dari tahun ke tahun kurang baik dan *gap* nya jauh dengan target rencana. Kedua, Bagian Program Desain dan Kualitas Pembangunan dalam pelaksanaannya masih berdasarkan kepada SOP yang lama dan belum tersedia prosedur baru yang sudah sesuai dengan pelaksanaan e-monevlap. Selain itu pada pelaksanaannya e-Monevlap tidak memiliki regulasi yang khusus mengatur mengenai e-Monevlap.

Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata kerja Sekretariat Daerah kota Bandung.

Keputusan Presiden Nomor 20 Tahun 2015 tentang Tim Evaluasi Dan Pengawasan Realisasi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara Dan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah.

Dewan Perwakilan Daerah Kota Bandung. (2015). Penyerapan Anggaran Pemkot Bandung Rendah. Retrieved from <https://dprd.bandung.go.id/>

## DAFTAR PUSTAKA

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (Fourth Edi)*. SAGE Publications, Inc.

Steelman, T. A. (2010). *Implementing Innovation: Fostering Enduring Change In Environmental And Natural Resource Governance*. (B. A. Radin, Ed.), Georgetown University Press. Washington, DC: Georgetown University Press.

Tim Pusat Inovasi Tata Pemerintahan. (2014). *Handbook Inovasi Administrasi Negara*. (B. Septiana Dwiputrianti, Satripto, Haris Faozan, Ed.). Jakarta Pusat.

Keputusan Mendagri Nomor 05-187/kep/Bangda/2007 tentang Penilaian dan evaluasi Pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan

Peraturan Walikota Bandung Nomor 1376 tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan