

SINKRONISASI KEBIJAKAN PUSAT-DAERAH DALAM IMPLEMENTASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA PEMILU 2024: STUDI KASUS BAWASLU GRESIK

SYNCHRONIZATION OF CENTRAL-REGIONAL POLICIES IN THE IMPLEMENTATION OF PERFORMANCE-BASED BUDGETING IN THE 2024 ELECTION: A CASE STUDY OF BAWASLU GRESIK

Azzahra Putri Daru Pratiwi

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Jl. A. Yani No.117, Surabaya, Indonesia
10020121039@student.uinsby.ac.id

Abstrak: Artikel ini mengkaji pelaksanaan kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) pada Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu) Kabupaten Gresik dalam konteks Pemilu 2024. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran PBK sebagai instrumen untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan publik, khususnya di lembaga penyelenggara pemilu. Menggunakan pendekatan kualitatif dan teori implementasi kebijakan Mazmanian dan Sabatier, penelitian ini memfokuskan pada tiga aspek: kejelasan tujuan kebijakan, struktur pelaksanaan, serta pengaruh lingkungan sosial, ekonomi, dan politik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan PBK yang ditetapkan pusat belum sepenuhnya responsif terhadap kebutuhan daerah, khususnya dalam hal fleksibilitas program dan proses pencairan anggaran. Mekanisme internal Bawaslu Gresik berjalan sesuai prosedur, namun rigiditas birokrasi dan dinamika politik lokal menyebabkan keterlambatan pencairan dana, yang berdampak pada akumulasi kegiatan di akhir tahapan pemilu. Bawaslu Gresik merespons tantangan ini dengan strategi adaptif, koordinasi internal, serta pelibatan masyarakat berbasis lokalitas. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi PBK memerlukan harmonisasi antara kebijakan pusat dan fleksibilitas lokal.

Kata Kunci: sinkronisasi kebijakan, fleksibilitas daerah, pengawasan Pemilu, birokrasi anggaran, efektivitas kebijakan

Abstract: This article examines the implementation of Performance-Based Budgeting (PBB) policy at the General Election Supervisory Agency (Bawaslu) of Gresik Regency in the context of the 2024 General Election. The study is motivated by the significance of PBB as a strategic instrument to enhance the efficiency and accountability of public financial management, particularly in election supervisory bodies. Using a qualitative approach and Mazmanian and Sabatier's policy implementation theory, this research focuses on three main aspects: the clarity of policy objectives, the implementation structure, and the influence of socio-economic and political environments. The findings reveal that the centrally determined PBB policy has not fully responded to local needs, especially in terms of program flexibility and fund disbursement procedures. Although Bawaslu Gresik has followed internal mechanisms and procedures, bureaucratic rigidity and local political dynamics have caused delays in fund disbursement, resulting in the accumulation of activities at the final stage of the election process. In response, Bawaslu Gresik adopted adaptive strategies, strengthened internal coordination, and engaged community actors based on local wisdom. These findings highlight that the success of PBB implementation requires synchronization between centralized policy design and local flexibility. This article contributes theoretically to the policy implementation literature and provides practical recommendations for future improvements in budgeting policy.

Keywords: policy synchronization, regional flexibility, election supervision, budget bureaucracy, policy effectiveness

A. PENDAHULUAN

Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) merupakan salah satu pendekatan dalam kebijakan publik yang bertujuan memperkuat akuntabilitas dan transparansi penggunaan anggaran negara.

Pendekatan ini mengedepankan keterkaitan yang erat antara alokasi sumber daya keuangan dengan hasil atau output yang ingin dicapai, bukan semata-mata pada input atau kegiatan administratif belaka. Dalam tataran normatif, PBK diharapkan mampu mengubah pola birokrasi yang kaku dan prosedural menjadi lebih adaptif terhadap kebutuhan riil dan capaian strategis organisasi. Oleh karena itu, PBK telah menjadi salah satu agenda reformasi birokrasi di berbagai institusi pemerintah, termasuk lembaga pengawasan pemilu seperti Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu).

Dalam konteks lembaga pengawasan pemilu, penerapan PBK menjadi penting karena menyangkut efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran dalam menjalankan fungsi-fungsi pengawasan yang sangat krusial dan sensitif. Pemilu sebagai salah satu pilar utama demokrasi membutuhkan pengawasan yang tidak hanya responsif dan independen, tetapi juga ditunjang oleh pengelolaan anggaran yang tepat sasaran. Bawaslu Kabupaten Gresik, sebagai representasi Bawaslu di tingkat daerah, memiliki peran penting dalam memastikan pengawasan seluruh tahapan pemilu berjalan sesuai aturan dan menjunjung prinsip keadilan elektoral. Namun, dalam praktiknya, penerapan PBK di daerah tidak serta merta berjalan ideal. Terdapat berbagai kendala struktural dan prosedural yang menghambat efektivitas implementasi kebijakan ini.

Salah satu tantangan utama adalah karakteristik kebijakan PBK yang masih didesain secara sentralistik oleh Bawaslu RI. Hal ini menyebabkan pendekatan penganggaran cenderung bersifat top-down, di mana instruksi, indikator kinerja, dan kerangka kerja berasal dari pusat dan harus diikuti oleh seluruh satuan kerja di daerah. Meskipun hal ini memberikan standar dan keseragaman dalam pelaksanaan kebijakan, pada saat yang sama juga menciptakan kesenjangan antara perencanaan pusat dan kebutuhan operasional di tingkat lokal. Bawaslu Gresik sering kali menghadapi kenyataan bahwa indikator kinerja yang telah distandarkan secara nasional tidak sepenuhnya selaras dengan realitas lapangan, termasuk persoalan sumber daya manusia, kondisi geografis, serta kompleksitas dinamika politik lokal.

Permasalahan lain yang muncul dalam implementasi PBK di Bawaslu Gresik adalah keterlambatan dalam proses pencairan dana. Panjangnya alur birokrasi dalam proses persetujuan dan pencairan anggaran menyebabkan akumulasi kegiatan di akhir periode tahapan pemilu. Hal ini tidak hanya menyulitkan pelaksanaan teknis pengawasan, tetapi juga berdampak pada kualitas pelaporan dan evaluasi kinerja. Dalam konteks ini, efektivitas PBK dipertanyakan, karena semangat efisiensi dan hasil yang hendak dicapai justru terhambat oleh rigiditas prosedur administratif. Fenomena ini menegaskan perlunya ruang fleksibilitas bagi daerah dalam menyesuaikan implementasi kebijakan pusat dengan dinamika lokal.

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk menganalisis bagaimana harmonisasi antara pendekatan top-down dan bottom-up dalam implementasi PBK dapat diterapkan secara lebih kontekstual di Bawaslu Gresik. Meskipun kerangka kebijakan datang dari pusat, pelibatan aktor lokal, fleksibilitas pengambilan keputusan, dan partisipasi dalam penyusunan program menjadi elemen kunci agar kebijakan dapat diterapkan secara efektif dan berkelanjutan. Hal ini memerlukan pemahaman yang mendalam terhadap proses implementasi kebijakan publik, khususnya dalam lembaga non-struktural yang memiliki peran langsung dalam penguatan demokrasi.

Sebagai kerangka analisis, artikel ini menggunakan teori implementasi kebijakan dari Mazmanian dan Sabatier. Model ini menawarkan pendekatan yang komprehensif dalam melihat bagaimana kebijakan diimplementasikan melalui tiga komponen utama: (1) kejelasan dan konsistensi tujuan kebijakan, (2) struktur dan kapasitas pelaksana kebijakan, serta (3) pengaruh lingkungan sosial, ekonomi, dan politik. Ketiga variabel ini memungkinkan analisis yang lebih menyeluruh terhadap dinamika interaksi antara desain kebijakan di tingkat pusat dan konteks pelaksanaannya di tingkat lokal. Dengan menggunakan model ini, artikel ini berupaya mengungkap bagaimana struktur kelembagaan, kapasitas sumber daya, dan pengaruh eksternal membentuk implementasi PBK di Bawaslu Gresik.

Letak kebaruan (novelty) dari artikel ini adalah pada upaya untuk menggali dimensi sinkronisasi antara pusat dan daerah dalam kerangka PBK yang belum banyak disentuh dalam studi sebelumnya. Selama ini, kajian mengenai PBK lebih sering difokuskan pada kementerian atau lembaga struktural pemerintahan, sehingga belum banyak menyentuh realitas lembaga non-struktural seperti Bawaslu. Dengan pendekatan yang menggabungkan analisis struktural, prosedural, dan konteks lokal politik elektoral, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis sekaligus praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur tentang implementasi kebijakan publik, khususnya dalam konteks tata kelola anggaran lembaga demokrasi. Sementara secara praktis, temuan dari studi ini dapat menjadi masukan bagi Bawaslu dan pembuat kebijakan di tingkat nasional dalam merancang sistem penganggaran yang lebih adaptif, responsif, dan kontekstual terhadap kondisi daerah.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam proses implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) di Bawaslu Kabupaten Gresik. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengkaji fenomena kebijakan publik dalam konteks nyata, khususnya dalam menghadapi dinamika antara kebijakan pusat dan pelaksanaannya di daerah. Lokasi penelitian berada di kantor Bawaslu Kabupaten Gresik, dan pelaksanaannya dilakukan selama tahapan Pemilu 2024.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan tiga metode utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada beberapa informan kunci yang meliputi sekretariat, staf perencanaan dan keuangan, serta anggota divisi teknis. Observasi digunakan untuk mengamati langsung proses pleno penganggaran, koordinasi antardivisi, serta implementasi kegiatan lapangan selama masa kampanye dan masa tenang. Dokumentasi meliputi telaah terhadap dokumen anggaran, laporan kegiatan tahunan, dan regulasi teknis yang digunakan dalam penyusunan anggaran.

Kerangka analisis yang digunakan adalah teori implementasi kebijakan dari Mazmanian dan Sabatier. Teori ini menekankan bahwa efektivitas implementasi sangat dipengaruhi oleh kejelasan tujuan kebijakan, kesiapan struktur pelaksana dan sumber daya, serta pengaruh kondisi eksternal seperti sosial, politik, dan ekonomi di luar kebijakan itu sendiri (nonstatutory variables).

Untuk menjaga validitas data, digunakan teknik triangulasi sumber, triangulasi metode, serta triangulasi waktu, yang memastikan bahwa data yang diperoleh mencerminkan realitas yang beragam namun tetap konsisten. Analisis dilakukan secara induktif melalui proses reduksi data, kategorisasi tematik, dan penarikan kesimpulan berdasarkan interpretasi yang mendalam terhadap konteks lokal.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Penerjemahan Kebijakan dan Pendekatan Implementasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) di Bawaslu Gresik tidak dapat dilepaskan dari konteks kebijakan nasional yang sangat sentralistik. Arah kebijakan yang ditetapkan oleh Bawaslu Republik Indonesia menjadi dasar utama dalam penyusunan anggaran di tingkat daerah, termasuk Gresik. Dalam hal ini, kebijakan PBK telah dirancang dengan seperangkat indikator kinerja dan capaian yang telah distandarkan secara nasional. Indikator-indikator tersebut menjadi acuan dalam menyusun program kerja dan alokasi anggaran, sehingga diharapkan dapat menciptakan keseragaman dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan di seluruh tingkatan lembaga.

Namun demikian, dalam praktik implementasinya di daerah, standar-standar tersebut tidak selalu dapat diadopsi secara utuh. Bawaslu Gresik menghadapi tantangan dalam

menyesuaikan indikator nasional dengan kondisi lokal yang memiliki karakteristik, kebutuhan, dan prioritas yang berbeda. Hal ini mencerminkan adanya kesenjangan antara desain kebijakan di tingkat pusat dengan realitas pelaksanaannya di tingkat daerah. Proses penyusunan anggaran sendiri umumnya bersifat top-down, di mana arahan dan pagu anggaran berasal dari pusat, dan daerah memiliki ruang yang terbatas untuk melakukan penyesuaian. Meskipun demikian, Bawaslu Gresik tetap berupaya menerjemahkan kebijakan pusat ke dalam bentuk program dan kegiatan yang lebih kontekstual. Upaya ini dilakukan melalui mekanisme internal seperti rapat pleno, forum koordinasi antar divisi, dan diskusi strategis yang melibatkan berbagai pihak di lingkungan sekretariat dan divisi-divisi teknis. Dalam forum-forum tersebut, muncul ruang partisipatif yang mencerminkan pendekatan bottom-up, di mana masukan dari pelaksana di lapangan turut mempengaruhi penyesuaian kegiatan agar lebih relevan dengan kebutuhan lokal.

Namun, ruang diskresi yang dimiliki oleh Bawaslu Gresik tetap berada dalam batasan yang ketat karena adanya regulasi dan ketentuan administratif dari pusat. Dengan demikian, pendekatan implementasi kebijakan di Bawaslu Gresik memperlihatkan adanya dinamika antara dua kutub pendekatan, yakni top-down dan bottom-up. Keduanya berjalan secara bersamaan, tetapi dominasi arah kebijakan dari pusat masih sangat kuat, yang membuat fleksibilitas daerah dalam mengelola anggaran menjadi terbatas. Hal ini memperlihatkan kompleksitas dalam implementasi kebijakan PBK, di mana kebutuhan untuk menyesuaikan kebijakan nasional dengan kondisi lokal terus menjadi tantangan utama.

Temuan ini memperkuat aspek pertama dalam teori Mazmanian dan Sabatier, yaitu pentingnya kejelasan dan konsistensi tujuan kebijakan. Dalam konteks PBK, tujuan nasional yang disusun secara seragam tidak sepenuhnya dapat diterjemahkan ke dalam konteks lokal karena keterbatasan ruang interpretasi yang dimiliki pelaksana kebijakan. Ketika tujuan kebijakan tidak mempertimbangkan kompleksitas lokal, maka pelaksanaan cenderung bersifat administratif dan kurang responsif terhadap kebutuhan riil di lapangan.

2. Mekanisme Internal dan Koordinasi Anggaran

Struktur internal Bawaslu Gresik menunjukkan adanya pola kerja yang relatif terorganisir melalui beberapa tahapan mekanisme kelembagaan. Proses ini dimulai dari rapat pleno pimpinan, perumusan program kerja lintas divisi, perencanaan anggaran berdasarkan kegiatan, hingga pelaksanaan monitoring dan evaluasi (monev). Pleno pimpinan menjadi forum utama dalam pengambilan keputusan strategis, termasuk dalam proses pembahasan dan alokasi anggaran untuk setiap kegiatan tahapan pemilu. Di sisi lain, koordinasi lintas divisi dilakukan secara periodik guna memastikan bahwa program-program yang dirancang memiliki kesinambungan dan tidak tumpang tindih, serta didasarkan pada pembagian kerja yang jelas antar bidang teknis.



Gambar 1 Mekanisme Penganggaran Internal Bawaslu Gresik

Mekanisme penganggaran internal di Bawaslu Gresik dimulai dari rencana kerja yang diturunkan dari pemerintah pusat. Rencana ini kemudian dibahas dalam pleno pimpinan Bawaslu untuk ditetapkan sebagai acuan dalam penyusunan program kegiatan. Setelah itu, sekretariat menyusun rencana kegiatan teknis yang disesuaikan dengan kebijakan dan prioritas lokal. Tahapan ini dilanjutkan dengan evaluasi dan penyesuaian anggaran berdasarkan kebutuhan dan pagu yang tersedia. Setelah kegiatan dilaksanakan dan dimonitor, proses diakhiri dengan pelaporan dan pertanggungjawaban sebagai bentuk akuntabilitas penggunaan anggaran.

Namun demikian, meskipun tata kelola internal telah berjalan sesuai prosedur, pelaksanaan kebijakan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) di Bawaslu Gresik masih menghadapi tantangan yang cukup signifikan. Salah satu hambatan utama yang ditemukan di lapangan adalah keterlambatan pencairan anggaran dari pemerintah pusat. Proses pencairan yang memerlukan waktu panjang, akibat prosedur birokrasi dan proses verifikasi berlapis, seringkali menyebabkan keterlambatan dalam pelaksanaan program. Alokasi kegiatan yang seharusnya dijalankan secara bertahap sejak awal tahapan pemilu, pada akhirnya menumpuk di akhir masa tahapan. Akibatnya, terjadi beban kerja yang tinggi dan tidak merata, serta risiko efektivitas pengawasan menjadi menurun karena waktu dan sumber daya menjadi terlalu terbatas.

Kendala ini juga menciptakan tekanan birokratis internal, terutama bagi divisi keuangan dan perencanaan yang harus menyesuaikan kembali jadwal kegiatan, mengelola perubahan anggaran secara cepat, dan tetap menjaga akuntabilitas laporan pertanggungjawaban. Walaupun seluruh prosedur sudah dijalankan sesuai ketentuan regulasi dari Bawaslu RI maupun aturan teknis dari Kementerian Keuangan, realisasinya tidak sepenuhnya berada dalam kendali Bawaslu daerah. Hal ini mencerminkan adanya ketergantungan struktural terhadap keputusan di tingkat pusat, yang menempatkan Bawaslu daerah dalam posisi yang pasif dan reaktif terhadap dinamika administratif yang bersifat nasional.

3. Dinamika Politik Lokal, Tantangan Birokrasi dan Strategi

Selain hambatan struktural dan administratif, implementasi PBK di Bawaslu Gresik juga dipengaruhi oleh dinamika politik lokal yang berkembang selama tahapan pemilu. Dalam beberapa kasus, program-program pengawasan dan pendidikan pemilih perlu disesuaikan dengan sensitivitas politik yang berkembang di masyarakat. Sebagai contoh, ketika muncul isu-isu politisasi agama atau ketegangan antar kelompok pendukung calon, Bawaslu Gresik perlu menyesuaikan pendekatan program agar tidak menimbulkan eskalasi konflik atau menimbulkan kesan keberpihakan. Kebutuhan untuk menjaga netralitas lembaga menjadi pertimbangan utama dalam menyusun strategi pengawasan di tingkat lokal, yang terkadang tidak sepenuhnya selaras dengan indikator kinerja yang telah ditentukan secara nasional.

Di sisi lain, birokrasi penganggaran yang cenderung rigid menyebabkan keterlambatan administratif, terutama dalam hal revisi anggaran dan pelaporan kegiatan mendesak. Ketika situasi di lapangan membutuhkan respon cepat—seperti dalam kasus pelanggaran yang terjadi mendadak atau konflik pemilu—prosedur keuangan tidak memungkinkan adanya fleksibilitas anggaran secara spontan. Hal ini menyebabkan beberapa program strategis menjadi terhambat pelaksanaannya, atau harus dibiayai melalui skema pengalihan anggaran dengan risiko pertanggungjawaban administratif yang tinggi.

Kombinasi antara faktor birokrasi nasional dan dinamika lokal inilah yang menambah kompleksitas implementasi PBK di level daerah. Meskipun prinsip dasar PBK adalah efisiensi

dan akuntabilitas berbasis hasil, dalam realitas pelaksanaan di lapangan, pelaksana kebijakan sering dihadapkan pada kebutuhan untuk berimprovisasi di luar dokumen perencanaan formal. Kondisi ini menunjukkan pentingnya merancang sistem anggaran yang tidak hanya berbasis indikator kinerja yang rigid, tetapi juga memberi ruang fleksibilitas kontekstual yang disesuaikan dengan karakteristik wilayah dan kondisi politik lokal.

Dalam menghadapi berbagai tantangan struktural dan politis tersebut, Bawaslu Gresik mengembangkan sejumlah strategi adaptif yang mengandalkan kekuatan koordinasi internal serta pelibatan aktor lokal sebagai sumber daya kunci. Salah satu strategi utama adalah optimalisasi forum pleno pimpinan sebagai wadah negosiasi ulang alokasi anggaran, terutama ketika terjadi perubahan situasi di lapangan. Pleno tidak hanya menjadi forum pengambilan keputusan, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme redistribusi anggaran secara internal agar kegiatan tetap dapat berjalan meskipun terjadi keterlambatan pencairan dari pusat.

Selain itu, Bawaslu Gresik juga memperkuat peran sumber daya manusia lokal dalam proses penyusunan dan pelaksanaan program pengawasan. Para staf dan pengawas ad hoc yang memiliki pemahaman kontekstual terhadap wilayah kerja mereka dilibatkan secara aktif dalam perencanaan kegiatan yang bersifat tematik, termasuk kegiatan pendidikan pemilih, pengawasan partisipatif, hingga penanganan pelanggaran. Hal ini menjadikan program lebih adaptif dan responsif terhadap isu-isu yang berkembang di masyarakat.

Khususnya dalam konteks lokalitas Gresik sebagai kota santri, Bawaslu Gresik juga mengintegrasikan pendekatan berbasis kearifan lokal (*local wisdom*) ke dalam program-program pengawasannya. Salah satunya melalui kemitraan dengan pesantren, komunitas pemuda, dan organisasi kemasyarakatan dalam menyelenggarakan pendidikan politik yang berbasis nilai-nilai keislaman dan kearifan lokal. Strategi ini terbukti meningkatkan penerimaan masyarakat terhadap program Bawaslu dan memperluas jangkauan pengawasan di luar struktur formal lembaga. Pendekatan ini sekaligus menunjukkan bahwa kekuatan sosial-budaya lokal dapat menjadi modal sosial dalam memperkuat pelaksanaan PBK secara lebih kontekstual dan inklusif.

Langkah-langkah tersebut menegaskan bahwa dalam kerangka kebijakan PBK, efektivitas tidak hanya ditentukan oleh seberapa baik indikator dicapai, tetapi juga oleh sejauh mana pelaksana di daerah mampu membaca situasi, beradaptasi terhadap kendala, serta mengembangkan inovasi kelembagaan yang sesuai dengan konteksnya. Oleh sebab itu, ruang diskresi yang berbasis kepercayaan dan fleksibilitas prosedural perlu menjadi bagian dari desain kebijakan agar implementasi di lapangan tidak terhambat oleh kekakuan sistem.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) di Bawaslu Gresik berlangsung dalam konteks tarik-menarik antara desain kebijakan yang bersifat sentralistik dan kebutuhan pelaksanaan yang bersifat lokal. PBK sebagai instrumen kebijakan yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran, pada praktiknya belum sepenuhnya dapat dijalankan secara optimal di tingkat daerah. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan ruang diskresi, prosedur birokratis yang kaku, serta belum sinkronnya antara target kinerja nasional dan kebutuhan riil pelaksanaan kegiatan di daerah.

Meskipun demikian, Bawaslu Gresik menunjukkan kapasitas kelembagaan yang adaptif melalui mekanisme pleno, koordinasi lintas divisi, serta pelibatan sumber daya lokal dalam pelaksanaan program pengawasan. Namun upaya tersebut sering terhambat oleh realitas teknis, terutama keterlambatan dalam pencairan anggaran dari pusat yang berdampak langsung terhadap efektivitas waktu pelaksanaan program. Kondisi ini menyebabkan menumpuknya kegiatan di akhir

tahapan pemilu, meningkatkan beban kerja staf, dan berisiko menurunkan kualitas pengawasan di lapangan.

Dari sisi internal, struktur kelembagaan Bawaslu Gresik sudah cukup tertata, namun belum ditopang oleh sistem anggaran yang responsif. Keterlambatan pencairan dana, rigiditas prosedur revisi anggaran, serta minimnya ruang untuk menyesuaikan program berdasarkan dinamika lokal menjadi tantangan utama dalam penerapan PBK. Situasi ini menunjukkan bahwa indikator kinerja yang ditetapkan dari pusat masih belum sepenuhnya mempertimbangkan variabel konteks lokal, baik dari aspek geografis, sosial-politik, maupun kelembagaan. Di sisi lain, dinamika politik lokal, termasuk tekanan dari aktor-aktor eksternal dan isu sensitif yang berkembang selama tahapan pemilu, memaksa Bawaslu Gresik untuk terus menyesuaikan pendekatan implementasi kebijakannya. Strategi adaptif yang dilakukan—seperti penggunaan forum pleno sebagai ruang negosiasi anggaran, hingga pemanfaatan jaringan pesantren dan komunitas lokal sebagai mitra pelaksanaan program—merupakan bentuk inovasi kelembagaan yang menunjukkan pentingnya pendekatan kolaboratif dalam implementasi PBK.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan PBK tidak hanya bergantung pada kejelasan struktur kebijakan dan indikator kinerja, tetapi juga pada seberapa besar fleksibilitas yang diberikan kepada pelaksana di tingkat daerah untuk menyesuaikan kebijakan dengan kondisi aktual di lapangan. Tanpa adanya ruang diskresi yang memadai dan penguatan koordinasi antarlembaga, maka tujuan utama PBK sebagai alat peningkatan kinerja dan akuntabilitas akan sulit tercapai secara merata.

Saran:

1. **Fleksibilitas Kebijakan:** Perlu dilakukan penyesuaian terhadap desain kebijakan PBK agar lebih akomodatif terhadap kebutuhan dan dinamika daerah. Ini mencakup revisi indikator kinerja yang bersifat lebih kontekstual dan membuka ruang diskresi fiskal di tingkat pelaksana.
2. **Penyederhanaan Prosedur Anggaran:** Pemerintah pusat perlu meninjau ulang mekanisme pencairan dan revisi anggaran agar tidak menimbulkan keterlambatan yang menghambat pelaksanaan program di daerah, khususnya pada periode krusial tahapan pemilu.
3. **Penguatan Koordinasi Pusat-Daerah:** Diperlukan sistem koordinasi yang lebih intensif antara Bawaslu RI dan Bawaslu daerah, terutama dalam perencanaan anggaran, distribusi dana, serta penyusunan program yang bersifat lintas wilayah atau membutuhkan adaptasi lokal.
4. **Evaluasi dan Monitoring Rutin:** Perlu dilakukan evaluasi kebijakan PBK secara berkala dengan melibatkan pelaksana di daerah agar hambatan-hambatan implementasi dapat diidentifikasi dan dicarikan solusinya secara lebih partisipatif dan kontekstual.
5. **Investasi SDM dan Teknologi Pendukung:** Penguatan kapasitas sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan anggaran akan membantu mempercepat proses administratif serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

Dengan adanya perbaikan dalam aspek-aspek tersebut, diharapkan implementasi PBK di Bawaslu Gresik, dan secara lebih luas di daerah lain, dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan akuntabel sesuai dengan semangat reformasi birokrasi dan penguatan lembaga pengawasan pemilu yang demokratis.

E. DAFTAR PUSTAKA

Jurnal

- Akib, H., & Tarigan, A. (2008). Artikulasi konsep implementasi kebijakan: Perspektif, model dan kriteria pengukurannya. *Jurnal*, 1(8), 1–19.
- Biswan, A. T., & Grafitanti, I. D. (2021). Memaknai kembali penganggaran berbasis kinerja berdasarkan studi implementasi penganggaran sektor publik. *Jurnal Manajemen Perbendaharaan*, 2(1), 35–56.
- Juharsa, J., Paranoan, N., & Sabandar, S. Y. (2021). Analisis kinerja sumber daya manusia Bawaslu Kabupaten Mamasa dalam pengelolaan anggaran tahun 2019. *Paulus Journal of Management Research*, 1(1), 34–40.
- Marsus, S., & Mas'udin. (2020). Does the performance-based budgeting work in Indonesia? *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(2), 3207–3214.
- N, T. K. (2013). Evaluasi penganggaran berbasis kinerja melalui kinerja keuangan yang berbasis. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 5(1), 1–11.
- Sabatier, P. A. (1986). Top-down and bottom-up approaches to implementation research: A critical analysis and suggested synthesis. *Journal of Public Policy*, 6(1), 21–48.

Buku

- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dunn, W. N. (2003). *Pengantar analisis kebijakan publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Goggin, M. L., Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1984). *Implementation and public policy*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Hollweck, T. (2015). Review of Robert K. Yin. (2014). *Case study research design and methods* (5th ed.). *Canadian Journal of Program Evaluation*, 30(1), 108–110.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik*. Yogyakarta: Andi.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.