

# STRATEGI PENGALOKASIAN DANA ALOKASI UMUM DALAM URUSAN OTONOMI DAERAH DI KABUPATEN NGANJUK PROVINSI JAWA TIMUR

**Ayler Beniah Ndraha & Dedy Pribadi Uang**

Mahasiswa Program Doktor Ilmu Pemerintahan di IPDN Cilandak-Jakarta Selatan

*E-mail: aylerndraha@gmail.com.*

## Abstrak

Kabupaten Nganjuk merupakan kabupaten di salah satu Provinsi di Jawa Timur. Strategi pengalokasian dana alokasi umum dalam urusan otonomi daerah di Kabupaten Nganjuk, Provinsi Jawa Timur perlu dirumuskan oleh karena terdapat ketimpangan dalam penggunaan DAU kabupaten Nganjuk. Penggunaannya lebih besar persentasenya untuk belanja pegawai dibandingkan untuk belanja kebutuhan publik.

Penelitian ini bermaksud untuk merumuskan strategi pengalokasian dana alokasi umum dalam lingkup urusan otonomi daerah di Kabupaten Nganjuk menggunakan teori mengenai strategi yang dikemukakan oleh Chandler, dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi dengan perumusan strategi menggunakan teknik analisis SWOT.

Hasil dari analisis SWOT menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Faktor-faktor tersebut terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor Internal terdiri atas SDM dan potensi daerah. Sedangkan faktor eksternal terdiri atas adanya kebijakan desentralisasi fiskal dan dukungan pihak luar (swasta dan masyarakat).

**Kata kunci:** desentralisasi, otonomi daerah, strategi, dana alokasi umum.

## PENDAHULUAN

Sejak berlakunya reformasi tahun 1999 telah membawa dampak terhadap tata kelola pemerintahan Indonesia. Pemerintahan yang sentralistik berubah menjadi pemerintahan yang mendistribusikan kekuasaan atau kewenangan ke tingkat lokal. Perubahan tersebut ditandai dengan pemberlakuan otonomi daerah. Dimana setiap daerah baik kabupaten/kota atau provinsi memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus rumah tangga daerahnya masing-masing. Lilir Romli, otonomi daerah pada hakikatnya mengandung arti adanya kebebasan daerah untuk

mengambil keputusan, baik politik maupun administratif, menurut prakarsa sendiri<sup>1</sup>. Kebebasan dan kewenangan yang dimiliki oleh karena adanya penyerahan kekuasaan kepada daerah oleh pemerintah pusat atau yang dikenal dengan desentralisasi. Tujuan utama yang hendak dicapai dengan adanya desentralisasi adalah terwujudnya demokratisasi di tingkat lokal, terciptanya efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pembangunan ekonomi daerah.

---

1 Lili Romli, 2007. *Potret otonomi daerah dan wakil rakyat di tingkat lokal*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta, Hal.7.

Kewenangan yang dimiliki oleh setiap daerah harus dapat dipergunakan dengan penuh tanggung jawab untuk memberikan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat ditingkat lokal. Dalam menjalankan kewenangan yang dimiliki setiap daerah harus didukung oleh pembiayaan yang memadai. Pemerintah pusat tidak hanya mentransfer kewenangan tetapi disertai dengan pembiayaan yang memadai melalui kebijakan desentralisasi fiskal. Menurut Saragih, desentralisasi fiskal merupakan suatu proses distribusi anggaran dari tingkat pemerintahan yang lebih tinggi kepada pemerintahan yang lebih rendah, dengan tujuan mendukung fungsi atau tugas pemerintahan dan pelayanan publik sesuai dengan banyaknya kewenangan bidang pemerintahan yang dilimpahkan<sup>2</sup>. Karena sistem desentralisasi kita adalah desentralisasi negara kesatuan bukan desentralisasi negara federal, maka pemerintah pusat masih bertanggung jawab untuk mengawasi jalan pemerintahan daerah termasuk di dalamnya pengelolaan keuangan daerah.

Bentuk dari desentralisasi fiskal adalah penyaluran dana perimbangan dari pemerintah pusat kepada daerah. Dalam pasal 1 Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah dijelaskan bahwa dana perimbangan adalah dana yang bersumber dari pendapatan APBN yang dialokasikan kepada Daerah untuk mendanai kebutuhan Daerah dalam rangka pelaksanaan Desentralisasi. Selanjutnya dalam Pasal 10 ayat (1) Dana Perimbangan terdiri atas: Dana Bagi Hasil; Dana Alokasi Umum; dan Dana Alokasi Khusus. Yang menarik dari ketiga bentuk dana perimbangan tersebut adalah pengalokasian dan pengelolaan

dana alokasi umum (DAU). Karena pada saat DAU digulirkan kepada setiap daerah, pada kenyataannya banyak menimbulkan kesenjangan dan permasalahan yang tidak sesuai dengan tujuan dengan diberikan DAU, dimana penggunaan DAU banyak diserap untuk belanja pegawai dibandingkan dengan belanja daerah untuk kebutuhan pembangunan dan pelayanan publik. Disamping itu belum adanya ukuran dan indikator yang jelas penggunaan DAU sehingga daerah dalam penggunaannya hanya sebatas dapat terserap dengan baik tanpa memperhitungkan dampak dari pengelolaan DAU. Padahal tujuan dari DAU adalah untuk mencegah ketimpangan fiskal di tingkat lokal, seperti yang dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2005 tentang Dana Perimbangan pasal 1 bahwa Dana Alokasi Umum, selanjutnya disebut DAU adalah dana yang bersumber dari pendapatan APBN yang dialokasikan dengan tujuan pemerataan kemampuan keuangan antar daerah. Selain itu, besaran DAU diperebutkan oleh daerah pertanda bahwa masih tingginya tingkat ketergantungan fiskal oleh daerah kepada pemerintah pusat. Mudrajad Kuncoro mengatakan setidaknya ada lima penyebab utama rendahnya PAD yang menyebabkan tingginya ketergantungan terhadap subsidi dari pusat. Pertama, kurang berperannya perusahaan daerah sebagai sumber pendapatan daerah. Kedua, tingginya derajat sentralisasi dalam bidang perpajakan. Keempat, bersifat politis, ada kekhawatiran apabila daerah mempunyai sumber keuangan yang tinggi akan mendorong terjadinya disintegrasi dan separatisme. Kelima, kelemahan dalam pemberian subsidi.<sup>3</sup>

Provinsi Jawa Timur merupakan salah satu daerah yang memiliki besaran

2 Saragih. 2003. *Desentralisasi Fiskal dan Keuangan Daerah dalam Otonomi*. Ghalia Indonesia: Jakarta, Hal. 83.

3 Mudrajad Kuncoro, 2014 "Otonomi Daerah Menuju Era Pembangunan Daerah (Edisi 3)", Erlangga: Jakarta. Hlm. 14

DAU yang cukup tinggi. Besaran alokasi DAU Provinsi Jawa Timur sebesar Rp3.535.734.656.000, lebih besar dibandingkan dengan provinsi-provinsi di Pulau Jawa lainnya, seperti Jawa Tengah dengan besaran DAU sebesar Rp3.520.364.822.000 Provinsi Jawa Barat sebesar Rp2.879.143.808.000. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2005 tentang Dana Perimbangan, untuk menghitung besaran DAU dialokasikan berdasarkan formula yang terdiri atas celah fiskal dan alokasi dasar. Berikut data rincian alokasi DAU provinsi, kabupaten dan kota se-Jawa Timur pada tahun 2017.

**Tabel 1**

Rincian Alokasi Dana Alokasi Umum  
Provinsi Jawa Timur (Kabupaten/Kota)  
Tahun 2017

No	Nama Daerah	Alokasi DAU (dalam ribuan rupiah)
1	Provinsi Jawa Timur	3.535.734.656
2	Kab Bangkalan	1.012.242.530
3	Kab. Banyuwangi	1.400.384.500
4	Kab. Blitar	1.128.511.321
5	Kab. Bojonegoro	949.118.065
6	Kab. Bondowoso	926.596.442
7	Kab. Gresik	923.469.024
8	Kab. Jember	1.709.892.845
9	Kab. Jombang	1.111.301.450
10	Kab. Kediri	1.242.230.783
11	Kab. Lamongan	1.166.655.654
12	Kab. Lumajang	990.248.409
13	Kab. Madiun	893.565.762
14	Kab. Magetan	916.052.436
15	Kab. Malang	1.694.884.660
16	Kab. Mojokerto	991.180.363
17	Kab. Nganjuk	1.078.695.643
18	Kab. Ngawi	1.058.208.375
19	Kab. Pacitan	807.907.686
20	Kab. Pamekasan	862.935.567
21	Kab. Pasuruan	1.200.611.830
22	Kab. Ponorogo	1.062.582.799

23	Kab. Probolinggo	977.570.137
24	Kab. Sampang	827.952.746
25	Kab. Sidoarjo	1.225.261.302
26	Kab. Situbondo	821.084.393
27	Kab. Sumenep	1.110.487.853
28	Kab. Trenggalek	901.379.781
29	Kab. Tuban	1.046.758.509
30	Kab. Tulungagung	1.172.557.802
31	Kota Blitar	428.743.959
32	Kota Kediri	617.780.644
33	Kota Madiun	511.375.289
34	Kota Malang	859.678.208
35	Kota Mojokerto	397.094.498
36	Kota Pasuruan	432.090.225
36	Kota Probolinggo	470.212.966
37	Kota Surabaya	1.233.380.404
38	Kota Batu	480.460.016

Sumber: Dirjen Perimbangan Keuangan, 2017.

Berdasarkan tabel di atas, salah satu daerah yang memiliki besaran DAU yang cukup tinggi adalah Kabupaten Nganjuk dengan realisasi DAU sebesar 1.078.695.643.000. Dengan jumlah penduduk Kabupaten Nganjuk sebanyak 1.017.030 dengan kurang lebih 36% penduduk tinggal di perkotaan dan sisanya 64% tinggal di pedesaan 122.433 km<sup>2</sup>, menjadi salah satu dasar dalam pengalokasian DAU Kabupaten Nganjuk.

Alokasi dana alokasi umum diharapkan semakin lepas ketergantungannya bagi tiap daerah sehingga tiap tahun pemerintah daerah otonom mampu mandiri dalam mencari sumber-sumber *income* daerahnya.

Berikut perkembangan besaran DAU Kabupaten Nganjuk dalam kurun waktu lima tahun terakhir, dapat dilihat dalam tabel 2. Berdasarkan tabel di atas, pada tahun 2016, Kabupaten Nganjuk merupakan salah satu daerah yang mengalami penundaan pembayaran DAU. Mengacu pada kebijakan penundaan penyaluran DAU oleh pemerintah pusat

yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 125/pmk.07/2016 tentang penundaan penyaluran sebagian dana alokasi umum tahun anggaran 2016. Dalam lampiran permenkeu tersebut Kabupaten Nganjuk menerima penundaan penyaluran DAU hampir sebesar 120 Miliar. Dimulai dari bulan September sampai dengan bulan Desember, dimana perbulannya sebesar 29.296.980.189. Jika dikali empat maka jumlah DAU yang ditunda penyalurannya ke kas daerah Kabupaten Nganjuk sebesar 117.187.920.756. Hal ini disebabkan oleh tiga hal, yaitu perkiraan kapasitas fiskal, belanja daerah dan posisi saldo kas pada akhir tahun. Kabupaten Nganjuk merupakan salah satu daerah yang termasuk memiliki proyeksi saldokas dengan kategori sangat tinggi, cukup tinggi dan sedang.

Tabel 2  
Alokasi DAU Kabupaten Nganjuk  
Periode 2014 sd 2017

Tahun	Jumlah DAU (Rp)
2014	1.004.037.764.000
2015	1.024.223.014.000
2016	***** (penundaan pembayaran)
2017	1.078.695.643.000
2018	1.059.746.429.000

Sumber: Data diolah penulis, 2018.

Pada tahun 2018, jumlah DAU Kabupaten Nganjuk sebesar Rp1.059.746.429.000, sedangkan realisasi anggaran untuk belanja pegawai sebesar Rp1,097 triliun. Dibandingkan tahun 2017, belanja pegawai hanya dianggarkan sebesar Rp.63,267 miliar. Ada kenaikan 23,738 milliar hanya untuk membayar honor pegawai. Hal ini berarti pada tahun 2018, terdapat selisih DAU dikurangi kebutuhan gaji sebesar Rp-38.746.429.000 atau masih ada kekurangan untuk membayar gaji sebesar Rp38.746.429.00.

Padahal menurut penghitungan, DAU harus memenuhi alokasi dasar (kebutuhan gaji PNS dan gaji CPNS) Kabupaten Nganjuk.

Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 104 Tahun 2000 tentang dana perimbangan yang telah direvisi menjadi PP No. 5 Tahun 2005 bahwa tujuan DAU adalah untuk: (1) *horizontal equity* dan (2) *sufficiency*. Yang dimaksud dengan *horizontal equity* merupakan kepentingan pemerintah pusat dalam rangka melakukan distribusi pendapatan secara adil dan merata agar tidak terjadi kesenjangan yang lebar antar daerah. Sedangkan *sufficiency* atau kecukupan merupakan tolak ukur untuk menutup *fiscal gap*. *Sufficiency* dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu kewenangan, beban, dan standar pelayanan minimum<sup>4</sup>. Alokasi DAU harus menyalurkan sejumlah dana yang cukup kepada daerah. Prinsip cukup harus diartikan dalam kaitannya dengan beban fungsi. Sebagaimana diketahui, beban finansial dalam menjalankan fungsi tidaklah statis, melainkan cenderung meningkat karena satu atau berbagai faktor. Oleh karena itulah maka penerimaan pun seharusnya naik sehingga pemerintah daerah mampu membiayai beban anggarannya. Bila alokasi DAU mampu merespon terhadap kenaikan beban anggaran yang relevan, maka DAU suatu daerah dikatakan memenuhi prinsip kecukupan. Faktor lain dalam prinsip kecukupan adalah standar pelayanan minimal, dimana ketika DAU mampu menggerakkan pemerintah daerah penerima DAU untuk menjalankan urusan pemerintahan. Karena dalam pelaksanaan urusan pemerintahan selalu berpedoman pada standar pelayanan minimal. Pasal 9 ayat 1 UU Nomor 23 Tahun 2014 dikatakan bahwa urusan pemerintahan terdiri atas urusan pemerintahan absolut,

4 Mardiasmo, 2002. *Otonomi Dan Manajemen Keuangan Daerah*. ANDI: Yogyakarta, Hal. 157.

urusan pemerintahan konkuren, dan urusan pemerintahan umum. Dalam kaitannya dengan pengalokasian DAU, urusan pemerintahan konkuren merupakan tolak ukur yang menjadi indikator dalam penentuan besaran DAU dari faktor kecukupan. Urusan pemerintahan konkuren merupakan urusan pemerintahan yang dibagi antara pemerintah pusat dan daerah provinsi dan daerah kabupaten/kota. Urusan konkuren dibagi menjadi dua yaitu urusan wajib dan urusan pilihan. Urusan wajib adalah urusan yang berkaitan dengan pelayanan dasar dan yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar.

Urusan Pemerintahan Wajib yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar dalam Pasal 11 ayat (2) UU Nomor 23 Tahun 2014, meliputi:

- a. pendidikan;
- b. kesehatan;
- c. pekerjaan umum dan penataan ruang;
- d. perumahan rakyat dan kawasan permukiman;
- e. ketenteraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat; dan
- f. sosial.

Penyaluran DAU harus memenuhi prinsip kecukupan untuk memberikan keleluasaan bagi daerah dalam menjalankan kewenangannya untuk mengelola kewenangan keuangan yang dimiliki dalam menjawab beban finansial yang dihadapi dan pelaksanaan urusan pemerintahan konkuren yang berpedoman pada standar pelayanan minimal.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penggunaan DAU banyak diserap untuk belanja pegawai dibandingkan dengan belanja daerah untuk kebutuhan pembangunan dan pelayanan publik.

2. Belum adanya ukuran dan indikator yang jelas penggunaan DAU sehingga daerah dalam penggunaannya hanya sebatas dapat terserap dengan baik tanpa memperhitungkan dampak dari pengelolaan DAU.
3. Terdapat selisih kekurangan pembayaran gaji pegawai menggunakan DAU Kabupaten Nganjuk di tahun 2018.
4. Ketergantungan daerah terhadap subsidi dari pemerintah pusat.
5. DAU kabupaten Nganjuk belum memenuhi prinsip kecukupan.

Berdasarkan atas identifikasi masalah di atas, maka penulis akan membatasi masalah penelitian pada Strategi Pengalokasian Dana Alokasi Umum Pada Urusan Pemerintahan Wajib Yang Berkaitan Dengan Pelayanan Dasar Dalam Urusan Otonomi Daerah di Kabupaten Nganjuk.

Penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pengalokasian dana alokasi umum dalam menjalankan urusan otonomi daerah di Kabupaten Nganjuk ?
2. Faktor-faktor apa saja yang ditemui terkait tentang strategi pengalokasiandana alokasi umum dalam urusan otonomi daerah di Kabupaten Nganjuk ?

## KAJIAN PUSTAKA

### Desentralisasi Fiskal

Asas otonomi adalah prinsip dasar penyelenggaraan pemerintahan daerah berdasarkan otonomi daerah. Sedangkan otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat

setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Ada empat hal yang penting yang menjadi landasan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, pendelegasian sebuah kewenangan, keleluasaan dalam pengambilan keputusan, pelayanan, dan wilayah tertentu<sup>5</sup>. Kewenangan menjadi salah satu elemen penting dalam penyelenggaraan otonomi daerah. Kewenangan menunjukkan legalitas dalam menjalankan kekuasaan yang dimiliki oleh pemerintah daerah. Kewenangan tidak dapat dijalankan tanpa adanya pembiayaan. Dengan banyak daerah otonom baru yang bermunculan maka pemerintah pusat mengambil suatu kebijakan di bidang pembiayaan untuk mengatur perimbangan keuangan antara pusat dan daerah serta antar daerah yang satu dengan daerah yang lain dengan tujuan mencegah ketimpangan fiskal, maka lahirlah UU 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Dalam UU tersebut diaturlah tentang desentralisasi fiskal yang menghasilkan kebijakan dana perimbangan.

Beberapa ahli memberikan definisi dan gambar tentang desentralisasi fiskal atau keuangan, antara lain sebagai berikut:

- a. Djaenuri, pemerintah pusat dalam hal ini melimpahkan kewenangan yang lebih besar kepada daerah untuk membuat kebijakan dalam pengelolaan keuangan daerah (berkenaan dengan pengeluaran, pendapatan, pinjaman, dan pengelolaan aset (manajemen kekayaan daerah)).<sup>6</sup>
- b. Mahfud Sidik, desentralisasi fiskal merupakan suatu kebijakan yang

bertujuan untuk memberikan pelayanan publik yang lebih baik dan menciptakan proses pengambilan keputusan publik yang lebih demokratis.<sup>7</sup>

- c. Simanjuntak, sasaran desentralisasi fiskal di Indonesia adalah:
  1. Untuk memenuhi aspirasi daerah menyangkut penguasaan atas sumber-sumber keuangan daerah.
  2. Mendorong akuntabilitas, dan transparansi pemerintah daerah.
  3. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan daerah.
  4. Mengurangi ketimpangan antar daerah.
  5. Menjamin terselenggaranya pelayanan publik minimum di setiap daerah.
  6. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara umum.<sup>8</sup>

Melihat dari beberapa definisi dan gambaran tentang desentralisasi fiskal di atas, dapat disimpulkan bahwa desentralisasi fiskal adalah suatu bentuk kebijakan pemerintah yaitu dengan cara memberikan kewenangan kepada daerah untuk mengatur penerimaan dan pengeluaran keuangan daerah dengan tujuan menciptakan keleluasan bagi daerah untuk menggunakan kewenangan di bidang keuangan dengan sasaran menghasilkan kebijakan yang pada prakteknya mampu

5 Ariès Djaenuri, 2012. "Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah-Element-Element Penting Hubungan Keuangan Pusat Dan Daerah. Ghalia Indonesia: Jakarta. Hlm: 13.

6 *Ibid*, hal. 63.

7 Mahfud Sidik. 2002. *Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah: Antara Teori dan Aplikasinya di Indonesia*. Disampaikan pada Seminar "Setahun Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah di Indonesia" Yogyakarta.

8 Simanjuntak, Robert.A. *Otonomi Daerah dan Desentralisasi Fiskal, Kajian Hubungan Keuangan Pusat-Daerah Pasca Orde Baru*, disampaikan sebagai bahan Seminar & Dialog Nasional "Platform Untuk Masa Depan Ekonomi Indonesia". Diselenggarakan ISEI Cbg Padang dengan IRIS Univ. Maryland serta USAID. Padang, 15-16 April 1999.

menciptakan kesejahteraan di tingkat lokal.

### Dana Perimbangan

Dana Perimbangan adalah dana yang bersumber dari penerimaan APBN yang dialokasikan kepada daerah untuk membiayai kebutuhannya dalam rangka pelaksanaan desentralisasi. Menurut UU No. 25/1999 pasal 6 dan UU No. 33/2004 pasal 10, Dana Perimbangan terdiri dari: (1) Dana Bagi Hasil, yang terdiri atas PBB, BPHTB, PPh orang pribadi dan SDA (Sumber Daya Alam); (2) Dana Alokasi Umum (DAU); (3) Dana Alokasi Khusus (DAK)<sup>9</sup>. Tujuan dari dana perimbangan adalah menguatkan kewenangan daerah dalam menjalankan urusan pemerintahan yang disertai dengan pembiayaan. Hal ini diperkuat dengan pendapat Aries Djaenuri adalah untuk pemerataan dengan memperhatikan potensi daerah, luar daerah, keadaan geografi, jumlah penduduk, dan tingkat pendapatan masyarakat di daerah, sehingga perbedaan antara daerah yang maju dengan daerah yang belum berkembang dapat diperkecil.<sup>10</sup>. Dari beberapa pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dana perimbangan adalah dana transfer dari pemerintah pusat kepada daerah otonomi dengan tujuan membantu dan memperkuat daerah menjalankan kewenangannya untuk menyelenggarakan setiap pelayanan dasar dan pengembangan potensi daerah demi tercapainya tujuan dari pelaksanaan desentralisasi yaitu kesejahteraan di tingkat lokal.

### Dana Alokasi Umum

DAU merupakan *block grant* yang diberikan kepada semua kabupaten dan kota

untuk tujuan mengisi kesenjangan antara kapasitas dan kebutuhan fiskalnya, dan distribusikan dengan formula berdasarkan prinsip-prinsip tertentu yang secara umum mengindikasikan bahwa daerah miskin dan terbelakang harus menerima lebih banyak dari pada daerah kaya. Dengan kata lain, tujuan penting alokasi DAU adalah dalam kerangka pemerataan kemampuan penyediaan pelayanan publik antar pemda di Indonesia. UU No. 25/1999 pasal 7 menggariskan bahwa pemerintah pusat berkewajiban menyalurkan paling sedikit 25 % dari penerimaan dalam negerinya dalam bentuk DAU.<sup>11</sup>

DAU bertujuan untuk pemerataan kemampuan keuangan antar daerah yang dimaksudkan untuk mengurangi ketimpangan kemampuan keuangan antar daerah melalui penerapan formula yang mempertimbangkan kebutuhan dan potensi daerah. DAU suatu daerah ditentukan atas besar kecilnya celah fiskal (*fiscal gap*) suatu daerah, yang merupakan selisih antara kebutuhan daerah (*fiscal need*) dan potensi daerah (*fiscal capacity*). Perubahan dalam Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 menegaskan kembali mengenai formula celah fiskal dan penambahan variabel DAU. Alokasi DAU bagi daerah yang potensi fiskalnya kecil, namun kebutuhan fiskal besar, akan memperoleh alokasi DAU relatif besar. Secara implisit, prinsip tersebut menegaskan fungsi DAU sebagai faktor pemerataan kapasitas fiskal.<sup>12</sup>

### Perhitungan DAU

DAU ditetapkan sekurang-kurangnya 26% dari pendapatan dalam negeri neto dari APBN. Jumlah DAU 26% merupakan jumlah DAU untuk seluruh provinsi/kab/kota. Proporsi DAU provinsi dan

9 Mudrajad Kuncoro, 2014 "Otonomi Daerah Menuju Era Pembangunan Daerah (Edisi 3)", Erlangga: Jakarta. Hlm. 58.

10 Aries Djaenuri, *Op.Cit.* Hal: 100.

11 Ibid. Hal: 63

12 Ahmad Yani, 2013. *Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah di Indonesia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Rajawali Pers, hlm 142.

kabupaten kota ditetapkan dengan imbalan 10% dan 90% dan sesuai dengan bobot urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan provinsi dan kab/kota. DAU untuk suatu daerah dialokasikan atas dasar celah fiskal dan alokasi dasar. Celah fiskal adalah kebutuhan fiskal dikurangi dengan kapasitas fiskal daerah. Alokasi dasar dihitung berdasarkan jumlah gaji pegawai negeri sipil daerah. Kebutuhan fiskal daerah merupakan kebutuhan pendanaan daerah untuk melaksanakan fungsi layanan dasar umum. Layanan dasar publik yang dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) UU Nomor 23 Tahun 2014, meliputi: (1) pendidikan; (2) kesehatan; (3) pekerjaan umum dan penataan ruang; (4) perumahan rakyat dan kawasan permukiman; (5) ketenteraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat; dan (6) sosial.

Pendanaan daerah untuk melaksanakan layanan dasar umum diukur berdasarkan jumlah penduduk, luas wilayah, indeks kemahalan konstruksi, PDRB per kapita, dan Indeks Pembangunan Manusia. Kebutuhan pendanaan suatu daerah dihitung dengan pendekatan total pengeluaran rata-rata nasional. Kapasitas fiskal daerah merupakan sumber pendanaan daerah yang berasal dari PAD dan DBH.<sup>13</sup>

### Otonomi Daerah

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, definisi otonomi daerah sebagai berikut: “Otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan”. Daerah otonom, selanjutnya disebut daerah, adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur

dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Contoh daerah otonom (*local self-government*) adalah kabupaten dan kota.

Otonomi daerah adalah hak penduduk yang tinggal dalam suatu daerah untuk mengatur, mengurus, mengendalikan dan mengembangkan urusannya sendiri dengan menghormati peraturan perundangan yang berlaku<sup>14</sup>. Dengan digunakannya asas desentralisasi pada kabupaten dan kota, maka kedua daerah tersebut menjadi daerah otonom penuh<sup>15</sup>. Menurut Ateng Syarifuddin<sup>16</sup>, Otonomi Daerah memiliki makna kebebasan atau kemandirian namun bukan kemerdekaan (untuk merdeka) melainkan hanya sebuah kebebasan yang terbatas atau kemandirian itu terwujud sebagai suatu pemberian kesempatan yang harus dapat dipertanggungjawabkan.

Menurut Mahwood, otonomi daerah adalah suatu hak dari masyarakat sipil guna mendapatkan sebuah kesempatan serta perlakuan yang sama, baik dalam hal mengekspresikan, melakukan, maupun memperjuangkan suatu kepentingan mereka masing-masing, dan ikut mengontrol sebuah penyelenggaraan kinerja pemerintahan daerah<sup>17</sup>.

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa otonomi daerah dapat diartikan sebagai wewenang yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada daerah baik kabupaten maupun kota untuk

<sup>13</sup> *Ibid*, hlm 143-144.

<sup>14</sup> Hanif Nurcholis. 2007. *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Grasindo: Jakarta. Hal. 30.

<sup>15</sup> *Ibid* hal. 29.

<sup>16</sup> Syarifudin, Ateng. 1984. *Pasang Surut Otonomi Daerah*. Binacipta: Bandung.

<sup>17</sup> Philip Mahwood, *Local Government in the Third World* (Chichester: John Wiley & Sons, 1983), B. C. Smith, Decentralization. Making Decentralization Accountable.

mengatur, mengurus, mengendalikan dan mengembangkan urusannya sendiri sesuai dengan kemampuan daerah masing-masing dan mengacu kepada peraturan perundangan yang berlaku dan mengikatnya.

Prinsip otonomi daerah menggunakan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam arti daerah diberikan kewenangan mengurus dan mengatur semua urusan pemerintahan di luar yang menjadi urusan pemerintah yang ditetapkan dalam undang-undang ini. Daerah memiliki kewenangan membuat kebijakan daerah untuk memberi pelayanan, peningkatan peranserta, prakarsa, dan pemberdayaan masyarakat yang bertujuan pada peningkatan kesejahteraan rakyat<sup>18</sup>.

Dukungan penyelenggaraan otonomi daerah itu diperlukan adanya otonomi yang luas, nyata, dan bertanggung jawab di daerah secara proporsional dan berkeadilan, jauh dari praktik-praktik korupsi, kolusi, nepotisme serta adanya perimbangan antara keuangan pemerintah pusat dan daerah<sup>19</sup>. Dengan demikian prinsip otonomi daerah adalah sebagai berikut:

#### ► **Prinsip Otonomi Luas**

Yang dimaksud otonomi luas adalah kepala daerah diberikan tugas, wewenang, hak, dan kewajiban untuk menangani urusan pemerintahan yang tidak ditangani oleh pemerintah pusat sehingga isi otonomi yang dimiliki oleh suatu daerah memiliki banyak ragam dan jenisnya. Di samping itu, daerah diberikan keleluasaan untuk menangani urusan pemerintahan yang diserahkan itu, dalam rangka mewujudkan tujuan dibentuknya suatu daerah, dan tujuan pemberian otonomi daerah itu sendiri terutama dalam memberikan

pelayanan kepada masyarakat, sesuai dengan potensi dan karakteristik masing-masing daerah.

#### ► **Prinsip Otonomi Nyata**

Yang dimaksud prinsip otonomi nyata adalah suatu tugas, wewenang dan kewajiban untuk menangani urusan pemerintahan yang senyatanya telah ada dan berpotensi untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan potensi dan karakteristik daerah masing-masing.

#### ► **Prinsip Otonomi yang Bertanggung Jawab**

Yang dimaksud dengan prinsip otonomi yang bertanggung jawab adalah otonomi yang dalam penyelenggaraannya harus benar-benar sejalan dengan tujuan pemberian otonomi yang pada dasarnya untuk memberdayakan daerah, termasuk meningkatkan kesejahteraan rakyat<sup>20</sup>.

Tujuan utama penyelenggaraan otonomi daerah menurut Mardiasmo<sup>21</sup> yaitu untuk meningkatkan pelayanan publik dan memajukan perekonomian suatu daerah. Pada dasarnya terkandung tiga misi utama pelaksanaan otonomi daerah yaitu: (1) meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat, (2) menciptakan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya daerah, dan (3) memberdayakan dan menciptakan ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan.

Menurut Deddy S.B. dan Dadang Solihin<sup>22</sup>, tujuan peletakan kewenangan dalam penyelenggaraan otonomi daerah adalah peningkatan kesejahteraan rakyat,

18 HAW. Widjaja. 2007. *Penyelenggaraan Otonomi Daerah di Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. Hal. 133.

19 *Ibid.* hal. 7-8.

20 Abdullah Rozali, 2007. *Pelaksanaan Otonomi Luas Dengan Pemilihan Kepala Daerah Secara Langsung*. RajaGrafindo Persada: Jakarta. Hal. 5.

21 *Op.Cit.*, hal. 46.

22 Bratakusuma Deddy Supriady dan Solihin Dadang. 2004. *Otonomi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*. Jakarta: P.T. Gramedia Pustaka Utama. Hal. 32.

pemerataan dan keadilan, demokratisasi dan penghormatan terhadap budaya lokal dan memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah. Dengan demikian pada intinya tujuan otonomi daerah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan cara meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat dan memberdayakan masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan.

## Strategi

Para pelopor konsep strategi memberikan definisi tentang strategi. Menurut Chandler, strategi adalah penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang perusahaan, diterapkannya aksi dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>23</sup> Sedangkan Andrews<sup>24</sup> berpendapat bahwa pola sasaran, tujuan, dan kebijakan/rencana umum untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan, yang dinyatakan dengan mendefinisikan apa bisnis yang dijalankan oleh perusahaan, atau yang seharusnya dijalankan oleh perusahaan, atau yang seharusnya dijalankan oleh perusahaan.

Itami dan Kuncoro menambahkan bahwa menentukan kerangka kerja dari aktivitas bisnis perusahaan dan memberikan pedoman untuk mengkoordinasi aktivitas, sehingga perusahaan dapat menyesuaikan dan memengaruhi lingkungan yang selalu berubah. Strategi mengatakan dengan jelas lingkungan yang diinginkan oleh perusahaan dan jenis organisasi seperti apa yang hendak dijalankan.<sup>25,26</sup>

Berbeda dengan Quinn yang mengemukakan bahwa strategi adalah pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan, kebijakandan aksi utama dalam hubungan yang kohesif.<sup>27</sup>

Berdasarkan beberapa definisi para ahli di atas dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa formulasi misi dan tujuan organisasi, termasuk di dalamnya adalah rencana aksi (*action plans*) untuk mencapai tujuan tersebut dengan secara eksplisit mempertimbangkan kondisi persaingan dan pengaruh-pengaruh kekuatan di luar organisasi yang secara langsung atau tidak berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Informan ditentukan dengan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Teknik pengumpulan data yaitu dengan wawancara dan dokumentasi. Teknik Analisis Data menggunakan Analisis SWOT.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum

Luas wilayah administratif Kabupaten Nganjuk adalah 1.224,331 Km<sup>2</sup> dengan batas-batas wilayah, sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Bojonegoro, sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Kediri dan Kabupaten Tulungagung, sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Jombang dan Kabupaten Kediri, dan sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Ponorogo dan Kabupaten Madiun.

23 Alfred, D. Chandler, Jr. 1962. *Strategy and Structure: Chapters in The History, of The industrial Enterprise*. Cambridge Mass: MIT Press, pg. 13.

24 Kenneth R. Andrews (1971). *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.

25 Itami. 1987. H, *Mobilizing Invisible Asset*, Harvard University Press, Cambridge.

26 Kuncoro, Mudrajad, 2005. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?*. Jakarta: Erlangga.

27 Quinn, P.M. 1990. *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Sage Publications. New Delhi.

Kabupaten Nganjuk merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Jawa Timur yang terletak di bagian barat dari wilayah Provinsi Jawa Timur pada koordinat  $111^{\circ} 5' - 112^{\circ} 13'$  Bujur Timur dan  $7^{\circ} 20' - 7^{\circ} 50'$  Lintang Selatan. Topografi Kabupaten Nganjuk meliputi, sebelah barat daya merupakan daerah pegunungan (Gunung Wilis) dengan ketinggian 1.000 sampai dengan 2.300 m DPL, potensial untuk tanaman perkebunan dan holtikultura. Bagian tengah merupakan dataran rendah dengan ketinggian 60-140 m DPL, merupakan daerah pertanian tanaman pangan dan holtikultura. Bagian utara merupakan daerah pegunungan (Pegunungan Kendeng) dengan ketinggian 60-300 m DPL, yang merupakan daerah hutan jati, lahan potensial untuk tanaman tembakau dan bahan galian kapur.

Sebagian besar kecamatan berada pada dataran rendah dengan ketinggian antara 46 meter sampai dengan 95 meter di atas permukaan laut. Sedangkan 4 (empat) kecamatan berada pada daerah pegunungan dengan ketinggian 150 meter sampai 750 meter di atas permukaan laut. Daerah tertinggi terletak di Desa Ngliman Kecamatan Sawahan. Pada bagian dataran rendah, keadaan air tanah merupakan air tanah dangkal.

Kabupaten Nganjuk dilewati oleh Kali Widias yang berasal dari Kabupaten Madiun dan Kali Kuncir yang melewati Kota Nganjuk di bagian utara dan selatan. Kedua sungai tersebut bertemu di Kali Kedungsoko yang mengalir ke utara bertemu dengan Kali Widias. Kali Widias tersebut mengalir ke timur melalui Kecamatan Lengong dan bermuara di Kali Brantas yang merupakan batas wilayah Kabupaten Nganjuk bagian timur.

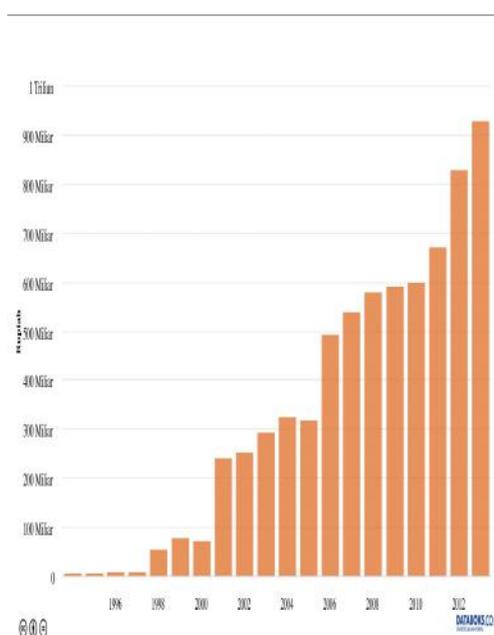
### Strategi Pengalokasian Dana Alokasi Umum dalam Menjalankan Urusan

Desentralisasi fiskal adalah suatu kebijakan penyerahan kekuasaan dari tingkat

pusat kepada tingkat di bawahnya untuk mengelola pengeluaran dan penerimaan keuangan dari sumber-sumber keuangan yang tersedia dan diatur dalam peraturan perundang-undangan. Dalam model keuangan dikenal dengan dana perimbangan, salah satunya adalah dana alokasi umum.

Dana alokasi umum merupakan dana transfer dari pemerintah pusat kepada daerah dengan tujuan menutupi ketimpangan fiskal dalam rangka pelaksanaan desentralisasi. Dalam prakteknya pengalokasian DAU di Kabupaten Nganjuk sebagai lokasi penelitian peneliti mengalami dinamika pengelolaan DAU yang pada kenyataannya belum mampu mencukupi ketidakmampuan daerah dalam memenuhi kebutuhan fiskal. Ada selisih antara besaran DAU dengan belanja pegawai untuk memenuhi kebutuhan akan alokasi gaji pegawai negeri sipil daerah. Hal ini jelas bahwa DAU di Kabupaten Nganjuk belum memenuhi salah satu prinsip dan tujuan dalam pengelolaan DAU adalah prinsip kecukupan.

Jumlah Dana Alokasi Umum (DAU) di Kabupaten Nganjuk rentang periode 1994 – 2013 dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Sumber: databoks.co.id (statistik dan data portal).

Prinsip kecukupan dipengaruhi oleh kewenangan, beban, dan standar pelayanan minimal. Kewenangan diukur sejauh mana daerah mampu memanfaatkan kewenangan yang dimiliki dengan mengelola DAU yang diberikan. Beban berbicara sejauh mana DAU kabupaten Nganjuk dapat menjawab beban daerah dalam bentuk alokasi dasar (gaji PNSD) serta mampu dimanfaatkan untuk penyelenggaraan urusan pemerintahan konkuren dalam hal ini urusan pemerintahan wajib khusus urusan pemerintahan yang berkaitan dengan pelayanan dasar yang harus sesuai dengan standar pelayanan minimal yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

Kabupaten Nganjuk merupakan salah satu daerah yang termasuk memiliki proyeksi saldokas dengan kategori sangat tinggi, cukup tinggi dan sedang. Pada tahun 2018, jumlah DAU kabupaten Nganjuk sebesar Rp1.059.746.429.000, sedangkan realisasi anggaran untuk belanja pegawai sebesar Rp1,097 triliun. Dibandingkan tahun 2017, belanja pegawai hanya dianggarkan sebesar Rp.63,267 miliar. Ada kenaikan 23, 738 miliar hanya untuk membayar honor pegawai. Hal ini berarti pada tahun 2018, terdapat selisih DAU dikurangi kebutuhan gaji sebesar Rp-38.746.429.000 atau masih ada kekurangan untuk membayar gaji sebesar Rp38.746.429.00. Padahal menurut penghitungan, DAU harus memenuhi alokasi dasar (kebutuhan gaji PNS dan gaji CPNS) Kabupaten Nganjuk.

1. Hal-hal yang berkaitan dengan kondisi internal berupa *strengths* (kekuatan-kekuatan) yaitu sebagai berikut:
  - a. Potensi sumber daya manusia pegawai negeri sipil daerah yang cukup banyak, diharapkan mampu dimaksimalkan kuantitas tersebut dengan diiringi semakin meningkatnya kualitas SDM-nya.

- b. Fasilitas sarana dan prasarana penunjang dalam pelaksanaan urusan pelayanan dasar yang wajib tergolong sudah cukup baik.
  - c. Adanya komitmen pimpinan daerah
  - d. Adanya koordinasi lintas dinas, badan, kantor, dan lembaga teknis daerah untuk bersama-sama dalam mengidentifikasi dan merumuskan pengalokasian DAU untuk urusan otonomi daerah.
2. Adapun *Weakness* (kelemahan-kelemahan) yaitu:
  - a. Ego politik dari para pimpinan daerah
  - b. Ketidaklegawaaan beberapa stakeholders untuk memberikan urusan pemerintahan yang berupa pelayanan dasar kepada dinas/kantor/lembaga teknis seharusnya merupakan tugas dan fungsinya.
  - c. Belum adanya RPJMD yang mampu mengcover semua urusan pemerintahan wajib daerah yang berkaitan dengan pelayanan daerah.
  - d. Kualitas sumber daya manusia PNSD yang masih kurang dari sisi latar belakang pendidikan dan pengalaman.
  - e. Beberapa jabatan dalam mengurus pelayanan dasar di daerah belum sesuai dengan *the right man on the right place*.
  - f. Kurangnya pengawasan baik dari eksternal maupun internal baik itu pemerintah daerah maupun pemerintah pusat melalui pemerintah provinsi.
  - g. Beberapa oknum pegawai masih belum bekerja secara maksimal, tidak dengan dorongan dari diri sendiri untuk bekerja.

- h. Birokrasi yang masih cenderung berbelit-belit yang dilakukan oleh pegawai dalam memberikan pelayanan dasar.
  - i. Ketidakefektifan pemanfaatan DAU karena tidak ukuran kinerja yang jelas dari DAU tersebut.
3. Beberapa hal yang menjadi peluang (*Opportunity*), adalah sebagai berikut:
- a. Adanya Kebijakan Desentralisasi yang memberikan kewenangan otonomi kepada pemerintah daerah untuk memaksimalkan penggunaan DAU demi pemenuhan kebutuhan masyarakat. Dengan sendirinya akan memunculkan kemandirian sesuai prinsip demokrasi untuk mengakomodir kebutuhan publik dan potensi daerah yang dimiliki
  - b. Potensi sumber daya alam Kabupaten Nganjuk yang diharapkan mampu menjadi penggerak dan alternatif sumber anggaran di pemerintah daerah Kabupaten Nganjuk.
  - c. Sesuai prinsip *good governance*, maka tata kelola pemerintahan yang baik harus didukung oleh pihak lain selain pemerintah. Yaitu Swasta dan masyarakat. Dalam hal ini adanya dukungan swasta, akan menciptakan sinergitas yang baik menghasilkan kebijakan yang menstimulasi pembangunan dan pelayanan publik.
4. Adapun yang menjadi ancaman (*treat*) adalah sebagai berikut:
- a. Sengitnya kompetisi global yang terus berkembang dinamis akan menjadi ancaman bagi pemerintah daerah, jika tidak mempersiapkan diri dengan melakukan pembenahan baik secara struktural dan fungsional dalam menghadapi tantangan globalisasi.
  - b. Politik lokal yang terus mengalami ketidakstabilan akan berdampak terhadap kebijakan pemerintah yang tidak lagi mengutamakan kepentingan publik tetapi lebih mengutamakan kepentingan elit.

### **Hasil Analisis SWOT terhadap Pengalokasian Dana Alokasi Umum dalam Menjalankan Urusan Kabupaten Nganjuk**

- a. *Strenght-Treat (ST)*  
*Political Will* di dalam pemimpin lokal untuk membangun kepercayaan publik dalam pengelolaan DAU untuk menjalankan urusan otonomi daerah. Dapat dilakukan dengan melakukan koordinasi baik internal maupun lintas sektoral dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang memadai untuk mencegah ancaman globalisasi dan ketidakstabilan politik.
- b. *Strenghts-Opportunities (SO)*  
Dukungan pemerintah untuk membangun kerja sama yang baik dengan swasta maupun masyarakat akan membuka ruang publik untuk mengakomodir kebutuhan publik agar pemanfaatan DAU sesuai dengan tujuan penggunaannya, serta melakukan koordinasi yang baik dengan pemerintah pusat untuk pencapaian tujuan diberikannya otonomi daerah yaitu menciptakan pemerataan di tingkat lokal.
- c. *Weakness-Opportunities*  
Pembenahan birokrasi dengan menempatkan personil sesuai dengan kompetensi dapat dilakukan dengan sistem merit yang bersih dari KKN. Dengan demikian akan mencegah kelemahan dan menciptakan peluang. Sehingga pengelolaan DAU didukung

oleh Sumber Daya Manusia yang memadai. Untuk memastikan hal tersebut diperlukan pengawasan yang berkelanjutan.

d. *Weakness-Treat*

Ketidaksiapan SDM dalam penggunaan DAU akan mendatangkan ancaman globalisasi. Mengakibatkan ketertinggalan daerah dalam pemenuhan kebutuhan publik.

Dari hasil Analisis SWOT tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa terdapat beberapa faktor-faktor yang memengaruhi strategi Pengalokasian Dana Alokasi Umum dalam Menjalankan Urusan Kabupaten Nganjuk. **Pertama**, Faktor Internal yaitu Sumberdaya Manusia baik pemimpin lokal maupun SDM pendukung organisasi pemerintah daerah. **Kedua**, Potensi Daerah yang dimiliki untuk menciptakan sumber-sumber pembiayaan daerah. **Ketiga**, Faktor Eksternal, Kebijakan Desentralisasi yang memberikan kewenangan bagi daerah untuk menjalankan urusan otonomi daerah. Serta Dukungan Swasta dan Masyarakat dalam menjalankan tata kelola pemerintahan yang baik.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Strategi pengalokasian dana alokasi umum dalam urusan otonomi daerah di Kabupaten Nganjuk, Provinsi Jawa Timur perlu dirumuskan oleh karena terdapat ketimpangan dalam penggunaan DAU kabupaten Nganjuk. Penggunaannya lebih besar persentasenya untuk belanja pegawai dibandingkan untuk belanja kebutuhan publik. Perumusan strategi menggunakan teknik analisis SWOT.

Hasil dari analisis SWOT menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang

menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Faktor-faktor tersebut terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor Internal terdiri atas SDM dan potensi daerah. Sedangkan faktor eksternal terdiri atas adanya kebijakan desentralisasi fiskal dan dukungan pihak luar (swasta dan masyarakat).

### Saran

Adapun saran yang diberikan terkait penelitian ini adalah:

1. Mendorong peningkatan kapasitas fiskal di daerah, permasalahan ini banyak dialami oleh daerah-daerah terutama daerah yang miskin sumber daya alam. Tetapi tidak menutup kemungkinan kaya akan potensi alamnya menjadi daya tarik pariwisata.
2. Penghitungan pagu DAU nasional dalam APBN harus dilakukan dengan memperhatikan kemampuan keuangan negara dalam mendanai DAU.
3. Kontrol terhadap DAU perlu ditingkatkan, sanksi terhadap kinerja daerah yang buruk berdampak pada pengurangan DAU. Dalam pemberian DAU perlu ada perjanjian misalnya, hanya boleh untuk gaji pegawai beberapa persen dan selebihnya untuk pembangunan. Ataupun bisa juga ada indikator kinerja aparat birokrasi yang dicapai dalam pemberian DAU kepada daerah. Karena yang membayar aparat birokrasi di daerah adalah pemerintah pusat, maka pemerintah pusat berhak mengatur kinerja aparat yang sesuai.
4. Kedepannya pemerintah pusat tidak ragu dalam melakukan *rightsizing* atau perampingan birokrasi. Pemerintah pusat mengevaluasi secara mendalam pegawai-pegawai yang ada di daerah sudah sesuai dengan kebutuhannya dan jangan sampai terjadi birokrasi menjadi

“bengkak”. Desentralisasi memang memberikan kewenangan ke daerah tetapi perlu ada kontrol yang kuat, kemudian terdapat pegawai-pegawai yang tidak berkompeten dilakukan kebijakan pensiun dini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Rozali, 2007. *Pelaksanaan Otonomi Luas Dengan Pemilihan Kepala Daerah Secara Langsung*. RajaGrafindo Persada: Jakarta.
- Ahmad Yani, 2013. *Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah di Indonesia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Alfred, D. Chandler, Jr. 1962. *Strategy and Structure: Chapters in The History, of The Industrial Enterprise*. Cambridge Mass: MIT Press.
- Bratakusuma Deddy Supriady dan Solihin Dadang. 2004. *Otonomi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*. Jakarta: P.T. Gramedia Pustaka Utama.
- Djaenuri, Aries. 2012. *Hubungan Keuangan Pusat-Daerah-Elemen-Elemen Penting Hubungan Keuangan Pusat-Daerah*. Ghalia Indonesia: Bogor.
- Hanif Nurcholis. 2007. *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Grasindo: Jakarta.
- HAW. Widjaja. 2007. *Penyelenggaraan Otonomi Daerah di Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Itami. H, *Mobilizing Invisible Asset*, Harvard University Press, Cambridge, 1987.
- Kenneth R. Andrews 1971. *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
- Kuncoro, Mudrajad, 2005. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?*. Jakarta: Erlangga.
- Lili Romli, 2007. *Potret Otonomi Daerah Dan Wakil Rakyat Di Tingkat Lokal*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta
- Mardiasmo, 2002. *Otonomi Dan Manajemen Keuangan Daerah*. ANDI: Yogyakarta.
- Philip Mahwood, *Local Government in the Third World* (Chichester: John Wiley & Sons, 1983), B. C. Smith, *Decentralization. Making Decentralization Accountable*.
- Saragih, Juli Panglima. 2003. *Desentralisasi Fiskal dan Keuangan Daerah dalam Otonomi*. Ghalia Indonesia: Jakarta
- Sidik, Mahfud. 2002. *Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah: Antara Teori dan Aplikasinya di Indonesia. Disampaikan pada Seminar “Setahun Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah Di Indonesia”* Yogyakarta.
- Simanjuntak, Robert.A. *Otonomi Daerah dan Desentralisasi Fiskal, Kajian Hubungan Keuangan Pusat-Daerah Pasca Orde Baru*, Disampaikan Sebagai Bahan Seminar & Dialog Nasional “Platform Untuk Masa Depan Ekonomi Indonesia”. Diselenggarakan ISEI Cbg Padang dengan IRIS Univ. Maryland serta USAID. Padang, 15-16 April 1999.
- Smith, Brian C. 2012. *Decentralization- The Territorial Dimension of The State*. MIPI: Jakarta.
- Syarifudin, Ateng. 1984. *Pasang Surut Otonomi Daerah*. Binacipta: Bandung.
- Quinn, P.M. 1990. *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Sage Publications. New Delhi.

## Peraturan Perundang-Undangan

- UU 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- UU 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan
- PP 5 Tahun 2005 tentang Dana Perimbangan

