# RINGKASAN EKSEKUTIF

Sejak berlakunya kebijakan desentralisai yang diatur melalui Undang-Undang yang terbaru yakni Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, maka Pemerintah Daerah memiliki keleluasaan untuk mengelola daerahnya dengan memanfaatkan segala potensi sumber daya yang ada untuk kesejahteraan masyarakat di wilayahnya. Daerah memiliki hak dan wewenang untuk membuat kebijakan dan program-program unggulan dalam melaksanakan semua urusan wajib maupun urusan pilihan yang telah diatur melalui kebijakan desentralisasi seperti disebutkan di atas. Kebijakan pelaksanaan urusan, khususnya di Kabupaten Ciamis, telah ditetapkan melalui Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 2014 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Ciamis Tahun 2014-2019. Dalam RPJMD tersebut ditetapkan enam pelayanan dasar kepada masyarakat sebagai urusan wajib yaitu: 1) Bidang pendidikan, 2) Bidang kesehatan; 3) Bidang Pekerjaan umum dan penataan ruang; 4) Bidang perumahan rakyat dan kawasan permukiman; 5) Bidang ketentraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat; 6) Bidang sosial.

Kebijakan merupakan instrumen utama untuk merealisasikan semua urusan atau program yang telah menjadi hak dan kewajiban daerah. Lingkup kebijakan tersebut mulai perumusan, implementasi, evaluasi, hingga tataran advokasi kebijakan. Tantangan yang tidak mudah setelah kebijakan atau program ditetapkan adalah bagaimana kebijakan atau program tersebut bisa dieksekusi atau diimplementasikan dengan efektif. Tentu peran perangkat daerah sebagai implementor program dituntut untuk mampu melaksanakannya dengan menggunakan model-model implementasi program yang sesuai dengan situasi daerahnya. Banyak model implementasi yang bisa dilaksanakan dari para ahli kebijakan publik, antara lain yang digunakan dalam kajian ini yaitu model implementasi dari George Edward III yang mengatakan bahwa ada 4 faktor kritis yang menjadi penentu keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan/program yakni: faktor komunikasi, sumber daya, sikap/disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Komunikasi, bahwa setiap Kepala Daerah mampu mengkomunikasikan program-programnya baik terhadap perangkat daerah maupun masyarakat. Sumber daya, meliputi staf yang cukup (jumlah dan mutu), informasi, otoritas/kewenangan yang cukup, dan fasilitas. Disposisi/sikap, sebagai implementor kebijakan dituntut memiliki komitmen dan daya tanggap terhadap isi kebijakan, dan sejalan dengan pembuat kebijakan. Struktur birokrasi, bahwa terdapat pola-pola hubungan antar implementor yang telah ditetapkan, terdapat SOP yang mengatur tata aliran pekerjaan.

Dari laporan kinerja hasil capaian masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait yang membidangi program pada urusan wajib pelayanan dasar Pemerintah Kabupaten Ciamis menunjukkan ketercapaian program lebih dari 70 persen. Suatu angka capaian yang dianggap baik, namun demikian mengingat targetnya ditetapkan antara 95% hingga 100%, maka hal itu dianggap kurang efektif. Dengan melihat hasil capaian kinerja

tersebut, kajian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan faktor-faktor apa saja yang menjadi penyebab mengapa implementasi program pelayanan dasar kurang efektif. Terdapat beberapa faktor penyebab kurang berhasilnya program urusan wajib pelayanan dasar di Kabupaten Ciamis dengan mengacu pada teori Edward III, yaitu :

1. Faktor komunikasi, konteks dan pesan tidak sampai ke hilir yaitu pelaksana di tingkat bawah dan pemanfaat program, dan banyaknya penerima kebijakan/program dan pelaksana di level bawah tidak tahu tentang program dan rambu-rambu yang dicanangkan oleh Kepala Daerah.
2. Faktor sumber daya yang meliputi SDM, dana, informasi dan otoritas, belum dimanfaatkan semaksimal mungkin dengan cara melakukan penguatan kapasitas dari sumber daya yang tersedia.
3. Faktor sikap/disposisi adalah bahwa sikap implementor program pelayanan dasar terutama para implementor di kecamatan dan desa masih perlu diberdayakan dari aspek loyalitas, integritas dan komitmennya agar bisa meminimalisir perilaku-perilaku penyimpangan terhadap program yang telah ditetapkan. Faktor kepercayaan implementor program terhadap pemangku kebijakan serta faktor sosial ekonomi penerima manfaat program juga memberikan pengaruh terhadap efektivitas pemanfaatan program pemerintah tersebut.
4. Faktor struktur birokrasi sebagai pendukung program masih bersifat kaku, belum bersifat fleksibel terhadap perubahan serta belum berperspektif pelanggan.

Berdasarkan hasil temuan tersebut di atas, maka Tim Kajian mengajukan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Untuk mengatasi kurangnya sumber daya untuk implementasi program maka Pemda bisa melakukan kreasi, inovasi dalam ekstensifikasi terutama dalam pendanaan, Pemda bisa saja menerapkan pola-pola "*Public Privat Partership*";
2. Tugas Pemda saat ini bukan hanya pelayanan saja tetapi yang lebih penting adalah meningkatkan daya saing warganya sehingga untuk mewujudkan efektivitas program wajib daerah, Pemda bisa mencoba pola-pola kolaborasi antar institusi atau bahkan lebih luas lagi dengan pola "*intergovernmental networks*";
3. Perlu ada upaya penguatan kapasitas kelembagaan pada level individu, organisasi dan sistem, serta perlunya merevitalisasi fungsi lembaga-lembaga pengawasan (internal dan eksternal) yang selama ini lemah;
4. Manajemen program pelayanan perlu dilaksanakan secara murni, karena dengan manajemen yang murni akan menjamin semua program terwujud dengan efektif dan efisien (instrumen POAC/PDCA); serta
5. Perlu adanya penataan kembali struktur birokrasi OPD menjadi lebih "*flat*" (mendatar) sehingga lebih memudahkan dalam koordinasinya.