

## **Analisis Efektivitas Dan Efisiensi Anggaran Penanganan COVID-19 Kota Bandung**

**Naza Azella Ilma Agnia<sup>1</sup>, Sri Mulyani<sup>2</sup>, Indri Yuliafitri<sup>3\*</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi D4 Akuntansi Sektor Publik, Universitas Padjadjaran, Sumedang, Indonesia

<sup>2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Akuntansi, Universitas Padjadjaran, Sumedang, Indonesia

Email: <sup>2\*</sup>[s.mulyani@unpad.ac.id](mailto:s.mulyani@unpad.ac.id); <sup>3</sup>[indri.yuliafitri@unpad.ac.id](mailto:indri.yuliafitri@unpad.ac.id)

(\* : coresponding author)

**Abstrak** – Pelaksanaan anggaran penanganan Covid-19 di berbagai pemerintah daerah menghadapi tantangan seperti keterbatasan fasilitas kesehatan, ketidaktepatan perencanaan, dan perubahan prioritas akibat kebijakan refocusing dan realokasi anggaran. Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran belanja daerah serta pelaksanaan program penanganan Covid-19 di Kota Bandung. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Informan terdiri dari 16 ASN Dinas Kesehatan Kota Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan anggaran penanganan Covid-19 di Kota Bandung tergolong efektif meskipun mengalami penurunan tingkat efektivitas pada tahun 2022. Dari sisi efisiensi, pelaksanaan anggaran relatif efisien, khususnya pada program vaksinasi dan testing, namun belum sepenuhnya optimal karena penggunaan sumber daya yang besar dibandingkan capaian program. Faktor pendukung meliputi kesesuaian program, dukungan kebijakan, dan bantuan lintas sektor, sedangkan faktor penghambat meliputi keterbatasan SDM, rendahnya partisipasi masyarakat, dan perencanaan anggaran yang belum matang.

**Kata Kunci:** Efektivitas, Efisiensi, Anggaran Daerah, Covid-19, Vaksinasi

**Abstract** – The implementation of the Covid-19 response budget in local governments faced several challenges, including limited health facilities, inappropriate planning, and budget refocusing policies. This study aims to analyze the effectiveness and efficiency of regional budget implementation and Covid-19 response programs in Bandung City. This research uses a qualitative method with interviews, documentation, and literature study. Informants consisted of 16 civil servants from the Bandung City Health Office. The results indicate that the implementation of the Covid-19 response budget was relatively effective, although the effectiveness rate declined in 2022. In terms of efficiency, the budget implementation was generally efficient, particularly in vaccination and testing programs, but not fully optimal due to the high use of resources compared to program achievements. Supporting factors include program alignment, government policies, and cross-sector assistance, while inhibiting factors include limited human resources, low community participation, and inadequate budget planning.

**Keywords:** Effectiveness, Efficiency, Regional Budget, Covid-19, Vaccination

### **1. PENDAHULUAN**

Pandemi Coronavirus Disease 2019 (Covid-19) yang mulai terkonfirmasi di Indonesia pada Maret 2020 telah menimbulkan krisis multidimensional yang berdampak pada sektor kesehatan, sosial, dan ekonomi. Pemerintah pusat dan daerah dihadapkan pada tekanan fiskal akibat meningkatnya kebutuhan belanja kesehatan serta perlindungan sosial, sementara pendapatan daerah mengalami kontraksi (Hadiwardoyo, 2020). Di tingkat daerah, pandemi memaksa pemerintah melakukan penyesuaian kebijakan fiskal melalui mekanisme refocusing dan realokasi anggaran sebagaimana diatur dalam Instruksi Presiden Nomor 4 Tahun 2020.

Kebijakan refocusing dan realokasi anggaran tersebut bertujuan untuk mempercepat penanganan pandemi melalui penguatan sektor kesehatan, dukungan jaring pengaman sosial, dan pemulihan ekonomi (Kementerian Keuangan RI, 2021). Namun dalam implementasinya, kebijakan ini menimbulkan tantangan baru, terutama terkait ketepatan perencanaan, efektivitas penggunaan anggaran, serta efisiensi alokasi sumber daya (Jamila & Abdila, 2020). Ketidakpastian situasi pandemi menyebabkan perencanaan anggaran bersifat dinamis dan sering kali harus disesuaikan secara cepat, sehingga berpotensi menimbulkan ketidaktepatan dalam estimasi kebutuhan riil.

Secara teoritis, efektivitas anggaran publik diukur berdasarkan tingkat pencapaian tujuan atau target yang telah ditetapkan, sedangkan efisiensi mengacu pada kemampuan pemerintah dalam

memaksimalkan output dengan penggunaan input yang minimal (Mardiasmo, 2018). Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, Mahsun (2016) menekankan bahwa pengukuran efektivitas dapat dilakukan melalui perbandingan antara realisasi dan target anggaran, sedangkan efisiensi diukur melalui rasio antara output program dengan biaya yang dikeluarkan. Evaluasi efektivitas dan efisiensi menjadi penting untuk memastikan bahwa kebijakan publik benar-benar memberikan manfaat optimal bagi masyarakat.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam. Putra dan Suryana (2022) menemukan bahwa kinerja APBD Kota Bandung pada masa pandemi tergolong baik meskipun terdapat indikasi inefisiensi pada beberapa pos belanja. Sementara itu, Febrianty et al. (2021) menyatakan bahwa tingkat efektivitas dan efisiensi belanja daerah selama pandemi berada dalam kategori efektif dan sangat efisien, terutama karena adanya dukungan lintas sektor yang menekan biaya operasional. Namun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu lebih menitikberatkan pada analisis kuantitatif rasio anggaran dan belum banyak mengkaji secara mendalam faktor kontekstual yang memengaruhi capaian program, seperti keterbatasan sumber daya manusia, partisipasi masyarakat, serta dinamika kebijakan di tingkat daerah.

Kota Bandung sebagai salah satu kota besar di Indonesia mengalami dampak signifikan akibat pandemi, baik dari sisi kesehatan masyarakat maupun perekonomian daerah. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan adanya perlambatan pertumbuhan ekonomi dan peningkatan angka pengangguran pada periode 2020–2021 (BPS Kota Bandung, 2022). Pemerintah Kota Bandung mengalokasikan anggaran yang cukup besar melalui Belanja Tidak Terduga (BTT) untuk mendukung program 3T (testing, tracing, treatment) dan vaksinasi. Meskipun demikian, dalam implementasinya masih ditemukan kendala seperti belum optimalnya capaian rasio kontak erat dan rendahnya tingkat vaksinasi booster.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kebutuhan untuk melakukan analisis yang lebih komprehensif mengenai efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran penanganan Covid-19 di Kota Bandung, tidak hanya dari sisi rasio keuangan tetapi juga dari perspektif implementasi program dan faktor pendukung serta penghambatnya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam evaluasi pengelolaan keuangan daerah pada kondisi krisis serta menjadi referensi bagi perumusan kebijakan fiskal daerah yang lebih adaptif dan responsif di masa mendatang.

## **2. METODE**

### **2.1 Desain dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif-analitis untuk menganalisis efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran penanganan Covid-19 di Kota Bandung. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam proses implementasi anggaran serta faktor kontekstual yang memengaruhi capaian program. Penelitian dilakukan di Dinas Kesehatan Kota Bandung sebagai leading sector penanganan pandemi. Untuk memperkaya analisis, dilakukan benchmarking dengan Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung, Kabupaten Bandung Barat, dan Kota Cimahi.

### **2.2. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan 16 Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan dan kewenangan dalam pengelolaan anggaran serta pelaksanaan program Covid-19. Informan terdiri dari pejabat struktural dan teknis seperti Kepala Sub Bagian Keuangan, Kepala Bidang Pencegahan dan Pengendalian Penyakit, serta pejabat perencanaan. Data sekunder diperoleh dari dokumen anggaran (DPA dan laporan realisasi), laporan capaian vaksinasi dan testing, serta regulasi terkait refocusing dan realokasi anggaran. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan.

### 2.3. Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi:

- Data condensation** (reduksi data), yaitu proses seleksi dan kategorisasi data sesuai fokus penelitian.
- Data display** (penyajian data), dalam bentuk tabel realisasi anggaran dan narasi deskriptif.
- Conclusion drawing and verification**, yaitu penarikan dan verifikasi kesimpulan berdasarkan konsistensi antar sumber data.

Pengukuran efektivitas dilakukan dengan membandingkan realisasi anggaran terhadap target anggaran sesuai pendekatan Mahsun (2016).

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Anggaran}}{\text{Target Anggaran}} \times 100\%$$

Kriteria penilaian:

- 90% = Efektif
- 75%–90% = Cukup Efektif
- 60%–75% = Kurang Efektif
- < 60% = Tidak Efektif

Efektivitas program juga dianalisis berdasarkan capaian: Level/zona Covid-19, rasio kontak erat (target 15 orang per kasus), serta capaian vaksinasi dosis 1, 2, dan booster

Efisiensi diukur melalui perbandingan realisasi anggaran program terhadap total realisasi anggaran penanganan Covid-19.

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Anggaran Program}}{\text{Target Realisasi Anggaran}} \times 100\%$$

Analisis efisiensi juga dilakukan melalui benchmarking antarwilayah dengan mempertimbangkan: besaran anggaran, jumlah SDM, serta output program (jumlah testing dan vaksinasi). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode serta konfirmasi hasil interpretasi kepada informan kunci (member check) guna meningkatkan kredibilitas temuan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 Efektivitas Penanganan Covid 19

Efektivitas pelaksanaan anggaran diukur melalui perbandingan antara target dan realisasi anggaran sebagaimana dikemukakan Mahsun (2016), bahwa tingkat efektivitas menunjukkan sejauh mana organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil penelitian, tingkat efektivitas pelaksanaan anggaran penanganan Covid-19 di Kota Bandung menunjukkan tren penurunan dari tahun 2020 hingga 2022.

Pada tahun 2020, efektivitas mencapai 94,96% dan termasuk dalam kategori efektif. Tahun 2021 menurun menjadi 89,9% (cukup efektif), dan pada tahun 2022 turun menjadi 67,41% (kurang efektif). Penurunan ini dipengaruhi oleh berkurangnya kebutuhan belanja isolasi terpusat, penurunan honorarium petugas, serta adanya bantuan eksternal berupa alat kesehatan dan obat-obatan yang menyebabkan realisasi lebih rendah dari target.

Secara teoritis, efektivitas tidak hanya diukur dari serapan anggaran, tetapi juga dari capaian outcome program (Mardiasmo, 2018). Dalam konteks ini, meskipun realisasi anggaran menurun, Kota Bandung berhasil menurunkan level/zona Covid-19 serta mencapai vaksinasi dosis 1 dan 2 di atas 80%. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas program tidak sepenuhnya bergantung pada besarnya serapan anggaran, tetapi juga pada ketepatan alokasi dan dukungan kebijakan.

Temuan ini sejalan dengan Putra dan Suryana (2022) yang menyatakan bahwa kinerja APBD Kota Bandung pada masa pandemi tetap tergolong baik meskipun terdapat penyesuaian anggaran secara signifikan. Namun demikian, capaian program 3T (*testing, tracing, treatment*) khususnya rasio kontak erat yang belum mencapai target 15 orang per kasus menunjukkan bahwa efektivitas implementasi masih menghadapi kendala operasional.

Literatur internasional menunjukkan bahwa efektivitas kebijakan fiskal tidak semata ditentukan oleh ukuran stimulus, tetapi juga oleh kualitas tata kelola dan *timing* kebijakan itu sendiri. Studi multi-negara oleh Jalles et al. menunjukkan bahwa pengumuman kebijakan fiskal yang tepat waktu dan terstruktur memberikan dampak positif terhadap pemulihan ekonomi di masa pandemi, menegaskan pentingnya koordinasi kebijakan fiskal di tingkat lokal dan nasional (Jalles et al., 2024).

### **3.2 Efisiensi Pelaksanaan Anggaran dan Program**

Efisiensi dalam sektor publik berkaitan dengan kemampuan menghasilkan output maksimal dengan input minimal (Mardiasmo, 2018). Berdasarkan pendekatan Mahsun (2016), efisiensi diukur melalui rasio antara realisasi anggaran program terhadap total realisasi anggaran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahun 2021 program vaksinasi dan testing di Kota Bandung tergolong sangat efisien. Hal ini dipengaruhi oleh adanya bantuan lintas sektor berupa alat kesehatan, tenaga relawan, dan dukungan logistik yang menekan biaya operasional. Kondisi ini selaras dengan temuan Febrianty et al. (2021) yang menyatakan bahwa efisiensi anggaran pada masa pandemi meningkat akibat kolaborasi dan dukungan multipihak.

Namun pada tahun 2022 terjadi penurunan tingkat efisiensi relatif. Meskipun anggaran tetap dialokasikan dalam jumlah besar, capaian vaksinasi booster tidak mencapai target 70%. Hal ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara input dan output. Secara konseptual, inefisiensi dapat terjadi ketika penggunaan sumber daya tidak sebanding dengan hasil yang diperoleh (Halim & Kusufi, 2018).

Jika dibandingkan dengan kabupaten/kota lain di Bandung Raya, Kota Bandung cenderung mengeluarkan sumber daya yang lebih besar untuk capaian yang relatif sebanding. Hal ini mengindikasikan bahwa skala wilayah dan kompleksitas demografis turut memengaruhi kebutuhan sumber daya. Studi OECD (2020) juga menekankan bahwa kota besar menghadapi biaya koordinasi dan distribusi layanan yang lebih tinggi dalam situasi krisis kesehatan.

### **3.3 Analisis Implementasi Program 3T dan Vaksinasi**

Program 3T (*testing, tracing, treatment*) merupakan strategi utama dalam memutus rantai penularan Covid-19. WHO (2020) menegaskan bahwa keberhasilan pengendalian pandemi sangat bergantung pada kemampuan pemerintah dalam melaksanakan *testing* dan *tracing* secara agresif dan konsisten.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa rasio kontak erat di Kota Bandung belum mencapai target nasional (15 orang per kasus). Capaian hanya berkisar 3–5 orang per kasus. Kendala utama meliputi:

- a. Keterbatasan sumber daya manusia
- b. Tenaga kesehatan terpapar Covid-19
- c. Rendahnya keterbukaan masyarakat
- d. Menurunnya partisipasi testing

Fenomena ini menunjukkan bahwa efektivitas kebijakan publik sangat dipengaruhi oleh faktor sosial dan perilaku masyarakat (Creswell, 2018). Rendahnya kejujuran masyarakat dalam memberikan informasi kontak erat menjadi hambatan struktural dalam pelaksanaan *tracing*.

Pada program vaksinasi, capaian dosis 1 dan 2 tergolong tinggi, namun vaksinasi booster masih di bawah target 70%. Rendahnya capaian booster dipengaruhi oleh persepsi negatif masyarakat terhadap efek samping vaksin serta menurunnya *sense of urgency* ketika kasus mulai

menurun. Studi Lazarus et al. (2021) menunjukkan bahwa kepercayaan publik terhadap vaksin sangat menentukan tingkat partisipasi vaksinasi.

Faktor pendukung efektivitas dan efisiensi antara lain:

- a. Kesesuaian program dengan tujuan penanganan pandemi
- b. Dukungan regulasi pemerintah pusat
- c. Bantuan lintas sektor
- d. Sosialisasi dan promosi intensif pada awal pandemi

Sebaliknya, faktor penghambat meliputi:

- a. Keterbatasan dan kelelahan SDM
- b. Perubahan dinamika kasus yang tidak terprediksi
- c. Perencanaan anggaran dalam kondisi ketidakpastian
- d. Persepsi dan resistensi masyarakat

Kondisi ketidakpastian ini sesuai dengan teori manajemen krisis yang menyatakan bahwa pengambilan keputusan fiskal dalam situasi darurat cenderung bersifat reaktif dan adaptif (Boin et al., 2021). Oleh karena itu, fluktuasi efektivitas dan efisiensi selama pandemi merupakan konsekuensi dari dinamika kebijakan yang sangat cepat.

#### **4. KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan anggaran penanganan Covid-19 di Kota Bandung menunjukkan dinamika efektivitas dan efisiensi yang fluktuatif sepanjang periode 2020–2022. Tingkat efektivitas tertinggi terjadi pada tahun 2020 ketika urgensi pandemi masih tinggi dan mobilisasi sumber daya dilakukan secara masif. Namun, pada tahun 2021 dan terutama 2022 terjadi penurunan tingkat efektivitas seiring dengan menurunnya kebutuhan belanja darurat serta perubahan pola penanganan pandemi. Meskipun demikian, secara outcome kesehatan publik, Kota Bandung tetap mampu mencapai capaian vaksinasi dosis 1 dan 2 di atas 80% serta menurunkan level risiko Covid-19. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas anggaran publik tidak semata-mata ditentukan oleh besarnya realisasi anggaran, tetapi oleh ketepatan alokasi dan strategi implementasi program.

Dari sisi efisiensi, penelitian ini menemukan bahwa efisiensi relatif meningkat ketika terdapat dukungan lintas sektor dan bantuan eksternal yang menekan biaya operasional program, khususnya pada kegiatan vaksinasi dan testing. Namun, efisiensi menurun ketika input anggaran tidak sepenuhnya diikuti oleh peningkatan output, seperti pada capaian vaksinasi booster yang belum memenuhi target. Temuan ini sejalan dengan literatur internasional yang menekankan bahwa efektivitas dan efisiensi kebijakan fiskal selama pandemi sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola, koordinasi kelembagaan, serta responsivitas kebijakan (Jalles et al., 2024; Topcu & Gulsen, 2025). Dengan demikian, pengelolaan anggaran krisis memerlukan fleksibilitas, adaptivitas, dan koordinasi lintas sektor yang kuat.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian akuntansi sektor publik dan kebijakan fiskal daerah dengan menunjukkan bahwa dalam situasi krisis kesehatan, indikator efektivitas dan efisiensi perlu dilihat secara komprehensif—tidak hanya dari rasio serapan anggaran, tetapi juga dari capaian outcome dan konteks sosial implementasi. Secara praktis, hasil penelitian ini merekomendasikan perlunya perencanaan anggaran berbasis risiko (risk-based budgeting), penguatan sistem monitoring dan evaluasi berbasis outcome, serta peningkatan strategi komunikasi publik untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam program kesehatan. Dengan demikian, pemerintah daerah dapat meningkatkan kesiapsiagaan fiskal dan kelembagaan dalam menghadapi krisis serupa di masa mendatang.

## REFERENCES

- Badan Pusat Statistik Kota Bandung. (2022). *Kota Bandung dalam angka 2022*. BPS Kota Bandung.
- Boin, A., 't Hart, P., Stern, E., & Sundelius, B. (2021). *The politics of crisis management: Public leadership under pressure* (2nd ed.). Cambridge University Press.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Febrianty, P., Sari, R., & Nugraha, A. (2021). Analisis efektivitas dan efisiensi anggaran belanja langsung pada masa pandemi Covid-19. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Daerah*, 16(2), 45–58.
- Hadiwardoyo, W. (2020). Kerugian ekonomi nasional akibat pandemi Covid-19. *Baskara: Journal of Business and Entrepreneurship*, 2(2), 83–92. <https://doi.org/10.54268/baskara.v2i2.620>
- Halim, A., & Kusufi, M. S. (2018). *Akuntansi sektor publik: Teori, konsep, dan aplikasi*. Salemba Empat.
- Jamila, & Abdila, R. (2020). Refocusing anggaran dalam penanganan pandemi Covid-19 pada pemerintah daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 18(2), 123–134.
- Jalles, J. T., Battersby, B., & Lee, R. (2024). Effectiveness of fiscal announcements: Early evidence from COVID-19. *Open Economies Review*, 35, 623–658. <https://doi.org/10.1007/s11079-023-09735-4>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2021). *Kebijakan fiskal dalam penanganan pandemi Covid-19*. Kementerian Keuangan RI.
- Lazarus, J. V., Ratzan, S. C., Palayew, A., Gostin, L. O., Larson, H. J., Rabin, K., Kimball, S., & El-Mohandes, A. (2021). A global survey of potential acceptance of a COVID-19 vaccine. *Nature Medicine*, 27, 225–228. <https://doi.org/10.1038/s41591-020-1124-9>
- Mahsun, M. (2016). *Pengukuran kinerja sektor publik*. BPFE.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik*. Andi.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- OECD. (2020). *The territorial impact of COVID-19: Managing the crisis across levels of government*. OECD Publishing.
- Putra, R., & Suryana. (2022). Spending review pada APBD Kota Bandung di masa pandemi Covid-19. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(1), 1–15.
- Topcu, M., & Gulsen, M. A. (2025). Governance quality vs. stimulus size: Fiscal policy effectiveness during the COVID-19 pandemic. *Public Sector Economics*, 49(2), 251–272. <https://doi.org/10.3326/pse.49.2.4>
- World Health Organization. (2020). *Contact tracing in the context of COVID-19: Interim guidance*. WHO.