

BUKTI PENERIMAAN NASKAH ARTIKEL ILMIAH

Letter of Acceptance (LoA)

Diberitahukan bahwa, Naskah artikel ilmiah dengan judul :

Analisis Kendala Dan Kelemahan Penganggaran Berbasis Kinerja Badan Perencanaan Pembangunan, Pelatihan Dan Pengembangan Daerah

(Analysis Of Performance Based Budgetting Constraints And Weaknesses Of The Regional Development Planning, Training And Development Agency)

Yang diserahkan oleh:

Syarifuddin Yusuf, Munira, Rika Rahma, ⁰

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare

Telah diterima untuk dipublikasikan pada tanggal 30 September 2024 pada Jurnal :

SEIKO : Journal of Management & Business

ISSN : 2598-8301 (Online)

Vol 7, No 2 2024

Terakreditasi SINTA grade 4

Demikian surat ini dibuat dan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 15 Agustus 2024

OJS Admin,




Amar Sani, S.I.P., M.Hum

This Journal has been indexed by :



Menakar Kendala Dan Kelemahan Dibalik Keunggulan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan, Pelatihan Dan Pengembangan Daerah

(Measuring the Obstacles and Weaknesses Behind the Advantages of the Performance-Based Budgeting Concept in Regional Development Planning, Training and Development Agencies)

Imran Rosadi, Syarifuddin Yusuf, Rika Rahma, Munira[□]

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare

DOI: prefix/singkatan jurnal.volume.nomor.nomor artikel

Abstrak

Dibalik berbagai kelebihan yang ditawarkan dalam Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa faktor yang menjadi kendala dan kelemahan dalam penerapan konsep ini, diantaranya perubahan pola pikir dari para pelaku anggaran, sebab merubah mindset mereka yang selama ini telah terbiasa dengan pola *Input Base* kemudian diperhadapkan pada model *Output Base*, olehnya itu tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui Kendala dan Kelemahan yang sering dihadapi oleh Pengelola Anggaran pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Kabupaten Enrekang dalam Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja. Penelitian ini dilakukan dengan Pendekatan Kualitatif dimana dari hasil analisis diperoleh bahwa Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada BAPPELITBANGDA Kab. Enrekang, secara umum telah dilakukan hal ini dapat dilihat dari Target Kinerja yang mampu dicapai dan dikategorikan Efektif juga Efisien, walaupun masih terdapat beberapa kelemahan yang harus dibenahi antara lain Penyediaan Standar Pelayanan Minimal (SPM) sehingga dapat memudahkan dalam Penyusunan dan Pengelolaan Anggaran. Kendala utama yang dihadapi adalah penyediaan Data Pendukung yang Akurat dan Akutabel serta Peningkatan Pemahaman dari para Penyusun dan Pengelola Anggaran. Kendala lainnya yang masih sering terjadi adalah Campur Tangan bersifat Politis, dimana hal ini terkadang menyilitkan Pihak Instansi untuk menselaraskan dengan Target Kinerja yang mereka telah susun.

Kata Kunci: *Kendala; Kelemahan; Penganggaran Berbasis Kinerja;*

Abstract

Behind the various advantages offered in the Performance-Based Budgeting Concept, in its implementation there are still several factors found that become obstacles and weaknesses in implementing this concept, including changes in the mindset of budget actors, because they change the mindset of those who have been accustomed to the Input Base pattern then faced with the Output Base model, the aim to be

achieved in this research is to find out the obstacles and weaknesses that are often faced by Budget Managers at the Enrekang Regency Regional Research and Development Planning Agency (BAPPELITBANGDA) in implementing the Performance-Based Budgeting Concept. This research was carried out using a qualitative approach where from the results of the analysis it was found that the implementation of the concept of performance-based budgeting at BAPPELITBANGDA Kab. Enrekang, in general this has been done, it can be seen from the Performance Targets which can be achieved and are categorized as Effective and Efficient, although there are still several weaknesses that must be addressed, including the provision of Minimum Service Standards (SPM) so that it can facilitate Budget Preparation and Management. The main obstacle faced is the provision of accurate and accountable supporting data and increasing understanding of budget preparers and managers. Another obstacle that often occurs is political interference, which sometimes makes it difficult for agencies to align with the performance targets they have set.

Keywords: *Constraints; Weakness; Performance Based Budgeting;*

Copyright (c) 2019 Nama Penulis

□ Corresponding author :

Email Address : email koresponden@gmail.com (alamat, koresponden)

Received tanggal bulan tahun, Accepted tanggal bulan tahun, Published tanggal bulan tahun

PENDAHULUAN

Penganggaran Berbasis Kinerja menurut Florence Olivia Moroki (2023) adalah bentuk pendekatan sistem perencanaan penganggaran belanja negara yang menunjukkan secara jelas keterkaitan antara lokasi pendanaan dan kinerja yang diharapkan, dengan memperhatikan efisiensi dalam pencapaian kinerja. Penganggaran Berbasis Kinerja juga dirancang untuk menciptakan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam pemanfaatan anggaran belanja publik dengan output dan outcome yang jelas sesuai prioritas, sehingga semua anggaran dapat dipertanggung jawabkan secara transparan kepada masyarakat luas. Abdul Nadjib (2021) menguraikan bahwa pendekatan konsep Penganggaran Berbasis Kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu bentuk pendekatan yang menaruh perhatian pada hubungan antara *input*, *output* serta *outcome* yang dicita-citakan. Selain itu dalam Penganggaran Berbasis Kinerja juga didasarkan pada beberapa unsur seperti *performance indicators*, *cost standards*, serta *performance evaluation*.

Devi, dkk (2024) mengemukakan pula bahwa keberadaan dari Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja secara kontekstual memang dimaksudkan untuk memberikan kemudahan dan menghindarkan terjadinya berbagai bentuk kesalahan khususnya dalam penggunaan anggaran, sebab mekanisme dalam penyusunan sesuai prinsip-prinsip yang menjadi dasar pengelolaan Anggaran Berbasis Kinerja sangat jelas dimana anggaran disusun berdasarkan kegiatan dengan estimasi biaya yang sudah ditentukan, penekanan pelaksanaannya dilakukan berdasarkan kebutuhan untuk mengukur output dan input. Bentuk kelebihan lainnya yang dimiliki dalam Konep Anggaran Berbasis Kinerja menurut Nanda Saputra (2023) dimana model pengelolaan anggaran ini juga memberikan ruang Transparansi terhadap data-data kinerja yang

diuangkan di dalamnya, sehingga memungkinkan pihak Legislatif atau Eksekutif sebagai Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) untuk menambah atau mengurangi dari jumlah yang diminta dalam fungsi dan aktivitas tertentu. Selain itu, pengelolaan anggaran ini sendiri menyediakan sistem pengendalian yang lebih untuk Eksekutif kepada bawahannya dan menekankan aktivitas dan output dari penggunaan anggaran dibandingkan berapa besaran anggaran yang digunakan dalam aktivitas.

Dibalik berbagai kelebihan yang ditawarkan dalam Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja, menurut Cris Kuntadi (2022) bahwa hal ini tidak membuat serta merta pemerintah mampu untuk dapat menerapkannya secara utuh, sebab banyaknya faktor yang masih menjadi kendala dan kelemahan dalam penerapan konsep ini, diantaranya perubahan pola pikir dari para pelaku anggaran, sebab merubah mindset mereka yang selama ini telah akrab atau terbiasa dengan pola *Input Base* kemudian diperhadapkan pada perubahan menjadi model *Output Base* yang juga memiliki instrument berbeda dengan pola terdahulu, tentunya tidak semua perangkat daerah mampu untuk mengadopsinya secara cepat. Pernyataan senada juga dikemukakan oleh Retni Rahmi (2022) bahwa permasalahan yang terjadi dalam penerapan Anggaran Berbasis Kinerja secara utuh dirasakan masih sulit untuk dilakukan, selain perlunya pembenahan terhadap mindset dari para pelaku anggaran, juga terdapat berbagai faktor lainnya yang menjadi penyebab sehingga terkadang penerapan dari Anggaran Berbasis Kinerja tidak dapat dilakukan dengan baik, faktor-faktor tersebut diantaranya kebijakan pemerintah yang berhubungan dengan faktor global, ketidaksediaan anggaran, dan politik, dan keterbatasan waktu pelaksanaan. Kondisi-kondisi inilah yang masih banyak ditemui dalam pengimplementasian Anggaran Berbasis Kinerja mulai dari tingkat pusat hingga ke daerah.

Syarifuddin Yusuf (2022) menguraikan bahwa relevansi terhadap penyusunan Dokumen Anggaran sebagai media untuk mempertanggung jawaban kepada publik menjadi sangat penting, sehingga dibutuhkan adanya keterpaduan antara kemampuan operasional dari Pengelola yang tidak hanya harus didukung dengan pendidikan memadai namun lebih diorientasikan pada kemampuan untuk menafsirkan aturan-aturan keuangan sehingga laporan yang disusun menjadi relevan. Sebab terkadang Pengetahuan yang tinggi tidak menjamin kemampuan dari seorang pengelola keuangan dalam melakukan penyusunan laporan keuangan secara baik dan akurat. Sorotan terhadap permasalahan dalam pengimplementasian dari Anggaran Berbasis Kinerja juga dikemukakan oleh Abigail (2021) bahwa semestinya Konsep ini telah dapat berjalan dengan baik pada saat ini sebab dari sejak ditetapkannya melalui Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003, artinya secara historis konsep ini telah mulai dilakukan selama kurang lebih 10 Tahun dan tentunya telah banyak pengalaman yang dapat dijadikan dasar untuk menghadapi berbagai kendala dan permasalahan dalam penerapan konsep ini, namun pada kenyataannya masih terdapat beberapa hal yang perlu dibenahi

Pernyataan senada juga dikemukakan oleh Nur Ramadhana (2023) bahwa masih terdapat kondisi yang belum sesuai dengan maksud dan tujuan diselenggarakannya Anggaran Berbasis Kinerja, hal ini dapat dicermati bahwa di hampir semua Organisasi

Perangkat Daerah (OPD) belum mampu menerapkan nilai-nilai efektifitas dan efesiensi dalam pengelolaan anggaranya, hal tersebut dapat dilihat pada akhir Tahun Anggaran, terkesan berbagai bentuk aktivitas atau program dipaksakan untuk diselesaikan, artinya konsep perencanaan pada hampir semua OPD tidak berjalan secara optimal. Menyikapi kondisi-kondisi tersebut oleh Florence Olivia (2023) dalam kajian penelitiannya mengemukakan bahwa pemerintah untuk dapat menghindari semakin banyaknya problematika terhadap penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja atau sering diistilahkan dengan *Performance Based Budgeting*, maka perlu dilakukan telaah dan kajian secara mendalam terhadap faktor-faktor yang menjadi penyebab sehingga penyusunan dan pengelolaan anggaran tidak sejalan dengan harapan dalam prinsip Penganggaran Berbasis Kinerja, selain itu peningkatan pemahaman dari para pelaku anggaran juga kembali diperbaharui dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 berkaitan dengan Sinkronisasi Proses Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Nasional.

Survey awal yang dilakukan pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Enrekang atau dikenal dengan sebutan BAPPELITBANDA, hal mendasar yang banyak ditemukan terkait dengan efektifitas dan juga efesiensi dari capaian realisasi anggaran hanya berkisar 80%, artinya target yang diberikan kepada semua Instansi belum mampu tercapai secara maksimal dan dianggap tidak sesuai dengan konsep perencanaan yang telah disusun. Mempertanyakan penyebab permasalahan tentang masih rendahnya tingkat efektifitas dan efesiensi penganggaran dari hampir semua Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) di Kabupaten Enrekang, termasuk lingkup BAPPELITBANDA, diperoleh gambaran bahwa dalam proses pengelolaan anggaran setiap tahun sering sekali terjadi adanya perubahan kebijakan terhadap sebuah program yang telah dituangkan pada Dokumen Anggaran, tentunya hal ini mengakibatkan beberapa anggaran menjadi tidak dapat digunakan karena akan berdampak pada *Output* dan *Outcomenya*.

Kondisi yang juga sering menjadi penyebab sehingga dari beberapa OPD termasuk BAPPELITBANGDA sendiri terdapat program tidak dapat berjalan maksimal, dikarenakan adanya kebijakan dari unsur pimpinan terkait dengan urgensi sebuah program yang dianggap pelaksanaannya dapat ditunda atau diundur, agar kegiatan lainnya yang memiliki nilai urgensi tinggi didahulukan, hal inilah sehingga terkadang dibeberapa OPD terkesan membobardir kegiatannya di akhir tahun. Permasalahannya apakah kebijakan tersebut menyalahi aturan tata kelola anggaran, pada dasarnya pengaruhnya tidak signifikan, hanya saja dampak yang paling dirasakan adalah capaian realisasi anggaran menjadi tidak maksimal dan tentunya sangat berimbas pada persoalan tingkat efektifitas dan efesiensi dari kinerja anggaran suatu instansi..

METODOLOGI

Informan

Informan yang di maksud dalam penelitian ini sesuai dengan pandangan Murdiyanto (2020) adalah Nara Sumber yang memiliki kompetensi atau kemampuan dalam memberikan informasi. Sehingga dalam sebuah penelitian kualitatif posisi peneliti dan informan dapat dikatakan sebagai nara sumber, yang fungsinya tidak hanya sekedar mampu memberikan tanggapan sesuai dengan informasi yang dibutuhkan, namun juga mampu mengarahkan pada hal-hal yang dianggap berkaitan dengan kebutuhan penelitian.

Merujuk pada kriteria tersebut maka dalam hal pencermatan terhadap Analisis Kendala dan Kelemahan Pengelolaan Anggaran Berbasis Kinerja pada Kantor BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang, maka informan yang dijadikan sebagai Narasumber pada penelitian ini adalah : Sekretaris, Kepala Seksi Perencanaan dan Penganggaran dan Bendaharawan Umum BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang

Teknik Analisis Data

Sifat analisis dalam penelitian kualitatif menurut Abdussamad (2022) adalah penguraian secara sebenarnya terhadap fenomena yang terjadi (*deskriptif*) disertai penafsiran terhadap arti yang terkandung dibalik hal yang muncul dipermukaan (*interpretif*). dimana tujuan dari analisis ini adalah untuk menggambarkan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.

Analisa akan dilakukan setelah data-data yang dibutuhkan berkaitan dengan penelitian ini terkumpul, dan selanjutnya pendekatan Analisis dilakukan dengan merujuk pada Sirkulasi analisis pada sebuah penelitian yang menggunakan metode kualitatif. Adapun Siklus tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data yaitu mengumpulkan data di lokasi penelitian dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi dengan menentukan strategi pengumpulan data yang dipandang tepat dan untuk menentukan fokus serta pendalaman data pada proses pengumpulan data berikutnya.

2. Reduksi Data

Data yang diperoleh selama di lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dilakukan pencatatan secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dilakukan penentuan tema dan pola disesuaikan dengan tujuan penelitian, sehingga data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

3. Penyajian Data

Penyajian data adalah kegiatan mengelompokkan data yang telah direduksi. Pengelompokkan data dilakukan dengan menggunakan label atau lainnya. Setelah data direduksi, Maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, bagan dan sejenisnya.

4. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi)

Apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal yang didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten sehingga pada saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data untuk menguatkan data tersebut maka kesimpulan yang dikemukakan dapat dinyatakan sebagai kesimpulan yang kredibel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Capaian Kinerja Anggaran Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Kabupaten Enrekang

Kinerja Anggaran adalah tujuan akhir dari Pengelolaan Anggaran Berbasis Kinerja, tentunya dalam mengukur terhadap tingkat keberhasilan suatu instansi terdapat beberapa indikator yang dijadikan dasar untuk menilai Tingkat Ketercapaian Kinerja Anggaran dalam setiap Periode. Hasil analisis terhadap Laporan Realisasi Anggaran yang didasarkan pada Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang, maka uraian per kegiatan dan tingkat realisasinya, dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 1. **Kinerja Anggaran BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang Tahun 2021-2023**

PROGRAM, KEGIATAN DAN SUB KEGIATAN	2021		2022		2023	
PROGRAM PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN	2.870.645.069	96,20	2.597.861.704	96,08	2.287.303.962	97,53
Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	37.726.800	79,84	4.770.000	100,00	14.675.600	94,68
Administrasi Keuangan Perangkat Daerah	1.663.331.175	99,47	1.653.813.801	95,29	1.520.035.990	99,64
Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah	94.511.000	91,55	13.500.000	100,00	12.000.000	100,00
Administrasi Umum Perangkat Daerah	521.755.383	93,74	526.364.388	96,40	313.044.229	93,89
Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	99.748.000	78,72	98.512.500	98,51	115.674.000	96,76
Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	369.636.393	95,55	277.142.695	99,73	254.768.143	92,77
Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	83.936.318	96,15	23.758.320	90,77	57.106.000	88,51
PROGRAM PERENCANAAN, PENGENDALIAN DAN EVALUASI PEMBANGUNAN DAERAH	726.965.877	88,93	504.875.016	99,24	304.831.150	89,15
Penyusunan Perencanaan dan Pendanaan	610.302.677	89,88	422.617.016	99,35	304.831.150	89,15
Analisis Data dan Informasi Pemerintahan Bidang Perencanaan Pembangunan Daerah	71.094.200	92,95	49.500.000	99,00	0	0
Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan Bidang Perencanaan Pembangunan Daerah	45.569.000	73,54	32.758.000	98,22	0	0
PROGRAM KOORDINASI DAN SINKRONISASI PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH	1.070.064.415	89,21	492.863.900	99,38	256.049.037	97,40
Koordinasi Perencanaan Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia	362.257.326	96,47	138.125.800	99,80	83.673.200	95,25

Koordinasi Perencanaan Bidang Perekonomian dan SDA (Sumber Daya Alam)	142.893.239	87,30	59.300.400	99,59	46.542.750	96,87
Koordinasi Perencanaan Bidang Infrastruktur dan Kewilayahan	564.913.850	85,55	295.437.700	99,14	125.833.087	99,08
PROGRAM PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH	765.000.000		99.089.700	99,09	99.555.000	99,56
Penelitian dan Pengembangan Bidang Penyelenggaraan Pemerintahan Dan Pengkajian Peraturan	89.331.000	99,26	0	0	0	0
Penelitian dan Pengembangan Bidang Sosial dan kependudukan	199.789.000	99,89	99.089.700	99,09	99.555.000	99,56
Penelitian dan Pengembangan Bidang Ekonomi dan Pembangunan	274.989.000	100,00	0	0	0	0
Pengembangan Inovasi dan Teknologi	198.456.000	99,23	0	0	0	0
	5.430.240.361	94,17	3.694.690.320	97,01	2.642.907.999	97,59

Sumber : LKjIP BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang

Berdasar pada Data Realisasi Anggaran yang disadur dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang, dapat dilihat bahwa rata-rata tingkat pencapaian yang mampu diraih oleh instansi ini dari sisi realisasi keuangan berkisar antara 94,17% hingga 97,59%, artinya Kinerja Anggaran dari Instansi ini sudah dapat dikategorikan Baik, karena tingkat realisasi dari anggaran yang ditargetkan cukup tinggi.

Sementara jika menilai terhadap tingkat Efektifitas dari Kinerja Anggaran yang dilakukan oleh BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang dari hasil analisis diperoleh gambaran sebagai berikut :

Tabel 2. **Efektifitas Kinerja Anggaran BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang Tahun 2021-2023.**

Tahun	Jumlah Keg			Tingkat Efektifitas Kegiatan							
	Target	Real	%	Sangat Efektif		Efektif		Cukup Efektif		Kurang Efektif	
2021	69	60	86,96	7	11,67	28	46,67	10	16,67	15	25,00
2022	40	38	90,24	10	26,32	28	73,68	0	0,00	0	0,00
2023	40	38	95,00	11	28,95	21	55,26	4	10,53	2	5,26

Sumber : LKjIP BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang

Memperbandingkan antara Kinerja Anggaran yang dapat dilihat pada Tabel 1 dengan Tingkat Efektifitas Kegiatan dari seluruh Total Kegiatan pada BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang, pada Tabel 2, maka kesimpulan yang dapat diambil bahwa Tingkat Efektifitas tertinggi dalam pengelolaan kegiatan di Instansi ini terjadi pada Tahun 2022, dimana dari 38 Kegiatan yang dapat direalisasikan dari 40 Jenis Kegiatan, terdapat 27,03% atau 10 Kegiatan dapat dikategorikan Sangat Efektif, sementara 72,97% lainnya atau 28 Kegiatan berada dikategori Efektif dengan tingkat Realisasi Anggaran diatas 85%.

Kinerja terbaik yang diperoleh pada Tahun 2022, ternyata tidak dapat dipertahankan pada Tahun 2023, sebab terdapat 6 kegiatan yang target pencapaiannya tidak mencapai 90%, bahkan terdapat 2 Kegiatan yang relaisasi pencapaiannya hanya

berkisari 59%. Mengkonfirmasi hal tersebut dengan Pihak Bendaharawan pada Kantir BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang, diperoleh informasi sebagai berikut :

“Bahwa untuk Tahun 2023, terdapat 2 (Dua) Kegiatan yang tidak dilakukan pengajuan Permintaan ke Kas Daerah, hal ini karena kegiatan tersebut sifatnya insidental, khususnya untuk Biaya Tamu, dimana untuk Kegiatan terkadang Kurang, jika tingkat kunjungan resmi yang terjadi di BAPPELITBANGDA cukup Tinggi, dan bahkan terkadang pula hanya sedikit yang direalisasikan”

Ditambahkan pula oleh Bagian Perencanaan Keuangan bahwa saat ini semua instansi dituntut untuk menyelenggarakan Proses Anggaran Berbasis Kinerja, artinya Anggaran hanya dapat diminta pada Kas Daerah jika telah dilaksanakan, demikian pula dalam hal perencanaan semua harus terukur dengan jelas. Kondisi inilah yang dianggap sebagai salah satu masalah bagi Pengelola Anggaran di setiap Instansi, sebab terkadang beberapa kegiatan sifatnya sulit untuk diprediksi, olehnya itu mengganggu kegiatan semacam ini seperti Kunjungan Tamu dilakukan dengan berbagai pertimbangan, agar *Output*, *Outcome* dan *Impactnya* terukur dengan baik.

Menyikapi terhadap tingkat realisasi anggaran dari Tahun 2021 hingga Tahun 2023 yang hanya mampu meraih dibelanjakan sebesar 97,59% di Tahun 2023, oleh Bendaharawan memberikan pernyataan yang hampir sama yakni :

“Terhadap Realisasi Anggaran yang tidak mampu dilakukan pembelanjaan secara keseluruhan, hal ini sangat wajar untuk suatu kegiatan selain yang nilai persentasenya antara 80-90%, mengapa kondisi tersebut dianggap wajar karena beberapa kegiatan dimana sifat pelaksanaannya melibatkan pihak Ketiga, walaupun dilakukan dengan Kontrak Sederhana, akan tetapi setiap bentuk kegiatan yang dilandasi dengan Kontrak maka selalu terdapat Anggaran Sisa, sehingga menjadi sulit jika ukuran efektifitas dilihat dari Realisasi Anggaran. Hal ini pulalah oleh terkadang pihak Instansi dianggap belum mampu mendukung Penyelenggaraan Anggaran Berbasis Kinerja, padahal dari segi fisik dan kualitas kegiatan sangat dapat dipertanggung jawabkan”

Hasil wawancara yang dilakukan tersebut dapat diketahui pula bahwa dalam pengelolaan Anggaran Berbasis Kinerja, masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu dibenahi, terlebih lagi jika harus merujuk pada alat ukur dari Kinerja Anggaran, maka banyak hal yang menjadi penyebab sehingga Instansi menjadi sulit merealisasikan konsep Penganggaran Berbasis Kinerja secara maksimal.

Sementara untuk beberapa Indikator lainnya yang menjadi alat ukur Kinerja Anggaran, diperoleh pula beberapa informasi bahwa dalam Pengelolaan Anggaran Berbasis Kinerja sangat dipahami oleh hampir semua Pengelola Anggaran bahwa Kinerja tidak semestinya tergantung pada Input atau Masukan dalam hal ini jumlah Anggaran yang diberikan kepada setiap OPD, hanya saja menjadi sebuah hal kontradiksi menurut sebahagian pengelola anggaran jika ingin memperoleh hasil atau *Outcome* yang maksimal namun anggaran sangatlah terbatas.

Bentuk penggambaran yang terhadap permasalahan ini diuraikan oleh Sekretaris BAPPELITBANGDA Kab. Enrekang bahwa :

“Penyelenggaraan Anggaran Berbasis Kinerja, secara umum dapat dikatakan mampu memberikan tolok ukur yang jelas pada setiap kegiatan dan menuntut setiap pengelola kegiatan harus mampu memahami tujuan yang akan dicapai, artinya sangat berbeda jauh dengan model pengelolaan dengan sistem terdahulu, hanya saja terkadang perangkat-perangkat yang dibutuhkan sangat terbatas, seperti Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan ini masih sangat terbatas Instansi yang memiliki, kemudian sifat kegiatan dapat berkelanjutan, artinya kuantitas dari output bisa dicapai tidak hanya secara sekaligus, kondisi inilah yang masih sangat jarang dipahami oleh Pengelola Anggaran di setiap Instansi, dimana”

Terdapat pula permasalahan lainnya yang diperoleh dari hasil wawancara dengan para pemegang kebijakan di BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang yang intinya mereka menyatakan bahwa untuk menerapkan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja, maka hal paling utama untuk disiapkan adalah Sumber Daya Manusia, khususnya mereka yang memahami tentang pola perencanaan anggaran, sebab roh dari semua indikator terhadap pencapaian Kinerja Anggaran yang baik dan juga proses tentang Proses Pengelolaan Penganggaran Berbasis Kinerja letaknya di Proses Awal, sebab disinilah peletakan dasar anggaran dilakukan, mulai dari menjabarkan setiap indikator, menentukan sasaran serta memperhatikan dampak yang dihasilkan dari setiap kegiatan, dan kesemua itu terukur dalam bentuk kuantitatif.

Analisis Permasalahan Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Enrekang

a. Kelemahan Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada Instansi Pemerintah

Sebuah hal yang tidak dapat dipungkiri saat ini bahwa isu penting dari penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja, maka Akuntabilitas dan juga Nilai Transparansi Pengelolaan Anggaran di setiap Instansi dapat dilihat, berbagai keunggulan juga mampu diperoleh dengan penerapan konsep ini, akan tetapi setiap metode secara konseptual dapat dikatakan baik, akan tetapi terkadang dalam implementasinya masih banyak ditemukan kelemahan dan juga kendala yang perlu dibijaksanai.

Beberapa uraian telah disampaikan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan anggaran pada Kantor BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang bahwa secara ideal melalui Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja, maka semua bentuk kegiatan, kinerjanya telah mampu terukur secara kuantitatif. Hanya saja Permasalahan utama yang dihadapi dalam Penerapan konsep ini adalah Perilaku Masa Lalu dari sebahagian besar Pengelola Anggaran masih terpaku pada pola Tradisional.

Permasalahan lainnya yang masih banyak ditemui dalam penerapan konsep ini adalah mempersepsikan arah atau tujuan yang diinginkan oleh konsep ini, gambaran

secara nyata diperlihatkan oleh Sekretaris BAPPELITBANGDA Kab. Enrekang ketika dilakukan sharing pada saat wawancara, hal yang ditunjukkan berkaitan dengan *Costing Anggaran* dan juga Penetapan Standar Biaya, beberapa penekanan yang disampaikan pada saat diwawancara terhadap beberapa hal terkait dengan kelemahan dalam penerapan Pengelolaan Anggaran Berbasis Kinerja diuraikan sebagai berikut :

1) Pelaksanaan *Costing Anggaran*

Costing Anggaran yang dilakukan oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TPAD) dimaksudkan agar tingkat rasionalitas dari setiap kegiatan tetap terkendali, hanya saja dalam kegiatan *Costing* ini persepsi dari beberapa orang belum sama, dimana pola Tradisional yang lebih berorientasi pada model “Gugur Kewajiban” masih terliat, sementara konsep yang ditawarkan oleh Penganggaran Berbasis Kinerja sifatnya tidak berhenti ketika sebuah kegiatan telah dilaksanakan, namun melihat sejauh mana hasil dari kegiatan tersebut diimplementasikan kemudian bagaimana dampak terhadap public dari kegiatan yang telah dilakukan.

Costing Anggaran juga masih menyimpan beberapa hal yang menjadi kelemahan, dimana terkadang Standar Biaya tidak digunakan secara maksimal atau bahkan Standar yang telah disusun justru tidak dapat digunakan, kondisi ini dapat terjadi ketika suatu kegiatan sifatnya terukur akan tetapi sulit untuk diprediksi,

Bentuk kelemahan lainnya sering pula dijumpai ketika OPD menyusun anggaran, dimana standar biaya yang digunakan sifatnya terkini, akan tetapi ketika melihat pencapaian masa lalu dan dianggap baik, maka standar biaya yang digunakan diabaikan dan tetap menggunakan pagu sebelumnya tanpa melihat adanya perubahan dari beberapa bentuk dimensi penganggaran.

2) Kesiapan Perangkat Pendukung

Perangkat pendukung yang dimaksud dalam hal ini tidak dihubungkan dengan penyediaan Sarana Prasarana, akan tetapi lebih dihubungkan dengan Standar yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau istilah yang sering digunakan yakni Standar Pelayanan Minimal.

Standar ini menjadi penting karena maksud dari adanya anggaran yang diberikan kepada setiap OPD yakni mengoptimalkan pola pelayanan kepada publik, dan itu tentunya dapat dilihat dari Standar Pelayanan Minimal dari setiap OPD, sebab dari sinilah *Output* dan *Outcome* serta dampak terhadap sebuah kegiatan ketika dilakukan dapat terukur secara jelas. BAPPELITBANGDA sebagai lembaga yang semestinya menjadi pilot project atau setidaknya menjadi pencetus dalam menyusun Standar Pelayanan Minimal, sampai saat masih mewacanakan hal tersebut, karena standar yang digunakan selama ini dalam menyusun Anggaran hanya didasarkan pada Indikator Kinerja Utama (IKU) dan sifatnya juga hanya sementara.

3) Evaluasi Kinerja

Persepsi sebahagian Organisasi Perangkat Daerah (OPD) bahwa Audit yang dilakukan oleh Inspektorat adalah bagian dari Penganggaran Berbasis Kinerja, secara umum pandangan tidaklah salah, akan tetapi Evaluasi Kinerja yang

dimaksudkan dalam konsep ini adalah sejauh mana pihak OPD mampu menjaga keberlanjutan dari kegiatan yang telah dilakukan.

Diistilahkan bahwa BAPPELITBANGDA dalam beberapa item kegiatannya dilakukan dalam bentuk kajian, artinya sebuah kegiatan dalam bentuk kajian jika telah mampu menghasilkan Dokumen Analisis maka kegiatan tersebut terhenti sampai disitu, namun pada konsep Penganggaran Berbasis Kinerja evaluasinya tidak terletak pada *Output* semata, namun lebih jauh melihat bahwa dari Dokumen Analisis yang dihasilkan dicermati sejauh mana dapat digunakan untuk kepentingan orang banyak dan apakah terdapat manfaat ketika diimplementasikan.

Evaluasi inilah yang belum dilakukan secara maksimal, sementara disatu sisi Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja membenarkan adanya “Penahanan” anggaran kepada setiap OPD ketika dilakukan evaluasi tidak mampu memenuhi kriteria yang diinginkan oleh Konsep ini. “Penahanan” yang dimaksudkan tidak mengurangi anggaran OPD, namun sifatnya lebih kepada penundaan pencairan anggaran.

b. Kendala Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada Instansi Pemerintah

Penerapan terhadap Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja yang selama ini dianggap belum maksimal, juga terdapat pula beberapa kendala sebagai penyebabnya. Hasil pengamatan dan juga merangkum pernyataan dari Bagian Perencanaan Anggaran pada Kantor BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang, maka beberapa kendala yang selama ini ditemui antara lain :

1) Tersedianya Data Pendukung

Perencanaan Anggaran adalah kunci utama dalam hal penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja, karena disinilah dilakukan peletakan dasar terhadap *Output*, *Outcome* dan *Impact* pada sebuah kegiatan, hanya saja hal ini akan menjadi sulit jika tidak didukung adanya Data yang tervalidasi. Keberadaan Data menjadi sangat penting sebab salah satu sifat dari Penganggaran Berbasis Kinerja adalah keberlanjutan Program, artinya *output* sebuah kegiatan jika besarannya tidak mampu dilakukan dalam satu masa periode, maka dapat dicapai dengan sistem berkala akan tetapi untuk menentukan jumlah *output* yang dapat dihasilkan tentunya harus didukung oleh Akurasi sebuah Data, dan hal ini masih sangat jarang dipenuhi oleh OPD.

2) Campur Tangan Politik

Kebijakan Politik saat ini dapat dikatakan sebagai suatu hal yang dikatakan sangat berdampak pada penerapan konsep Penganggaran Berbasis Kinerja. Kondisi ini dapat dikatakan menjadi sebuah hal klasik, dimana kebijakan anggaran dalam sebuah OPD harus mengikuti keinginan dari segelintir pelaku politik khususnya pada Lembaga Legislatif yang terkadang mengabaikan tentang standar pengelolaan anggaran di Instansi Pemerintah, dan bahkan dapat merubah arah tujuan yang telah ditetapkan.

Kebijakan yang bersifat *Top Down* juga dikategorikan sebagai Campur Tangan Politik, sebab terkadang sifat dari kebijakan yang bersifat nasional diturunkan bersama Mata Anggaran Kegiatan (MAK) serta Akun tersendiri, dan kondisi seperti ini terkadang membuat Pihak OPD harus menselaraskan dengan Tujuan yang telah ditetapkan baik itu dalam Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) ditingkat OPD.

3) Penetapan Skala Prioritas Program

Skala Prioritas yang dimaksudkan dalam hal ini adalah Penjadwalan Pelaksanaan Kegiatan yang tidak lagi sesuai dengan standar yang ditekankan dalam Metode Penganggaran Berbasis Kinerja. Hampir semua OPD tidak mematuhi hal tersebut termasuk di BAPPELITBANG Kabupaten Enrekang. Fenomena tersebut dapat dilihat ketika tahun anggaran akan berakhir, utamanya dimasa Triwulan Terakhir yang jatuhnya pada Bulan Oktober, Nopember dan Desember. Masa-masa ini semua OPD seakan berlomba untuk menyelesaikan semua kegiatan yang tertunda, sehingga terkesan di Tiga bulan terakhir tersebut akan nampak tingkat kesibukan dari OPD menjadi semakin Intens dan bahkan banyak diantara pelaku anggaran di Instansi harus lembur demi menyelesaikan Target Anggaran yang telah ditetapkan pada Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA).

Permasalahan ini tidak perlu terjadi jika semua OPD termasuk BAPPELITBANGDA sendiri mampu untuk mengikuti skala prioritas pelaksanaan program yang telah ditetapkan dalam dokumen anggaran. Kondisi secara spesifik terhadap jumlah kegiatan yang semestinya terlaksana dan dicairkan anggarannya di setiap Triwulan

4) Regulasi Pencairan Anggaran

Pemberlakuan Evaluasi yang belum dilakukan secara maksimal, maka dampaknya menjadi semakin berlarut dan akan berulang secara terus menerus, seperti pada kejadian “menumpuknya Pelaksanaan Kegiatan dan Pencairan Anggaran” di Triwulan Akhir Periode Anggaran. Tentunya hal ini tidak akan terjadi secara terus menerus jika dapat dilakukan Evaluasi secara kontinyu.

Hasil wawancara dengan Bendaharawan Kantor BAPPELITBANGDA Kab. Enrekang, diperoleh gambaran bahwa Proses Pencairan Anggaran pada Pemegang Kas Daerah juga menjadi kendala sehingga terkadang Target Kinerja tidak dapat dipenuhi, dan kondisi ini umumnya terjadi pada Triwulan Ke II dan Ke III terutama pada saat penyusunan Anggaran Perubahan. Beberapa kebijakan yang dijadikan alasan bahwa setiap kegiatan yang non rutin seperti Gaji dan Kegiatan yang mendukung Operasional Kantor, ditunda sampai adanya penetapan Anggaran Perubahan karena alasan jangan sampai terjadi Pengurangan atau Penambahan.

5) Keterbatasan Anggaran

Prinsip yang ada dalam Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja yakni berusaha untuk memaksimalkan Masukan atau *Input* dalam hal ini alokasi anggaran yang diberikan kepada setiap OPD, hanya saja persoalannya tidak

sederhana bagi setiap Pengelola Bagian Anggaran disetiap OPD termasuk pada BAPPELITBANGDA, sebab terdapat target yang harus dicapai dan hal tersebut menjadi bagian dari Kontrak Kinerja dari masing-masing Pimpinan OPD. Kebijakan seperti inilah yang juga menjadi kendala sehingga Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada setiap OPD menjadi sulit untuk diterapkan secara optimal, sebab akan merubah semua bentuk Target Kinerja yang telah disusun di awal Tahun Anggaran dan juga akan berpengaruh terhadap Target Kinerja Tahun selanjutnya.

PEMBAHASAN

1. Kelemahan Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada Instansi Pemerintah

Optimalisasi dalam penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja secara umum memiliki banyak Kelebihan dalam mendukung Transparansi dan Akuntabilitas pengelolaan Kegiatan dan juga Anggaran pada setiap OPD khususnya di Kabupaten Enrekang termasuk dalam hal ini BAPPELITBANGDA, akan tetapi dibalik berbagai kelebihan dari konsep ini juga masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu untuk disikapi secara bijak oleh Pemegang Kebijakan ditingkat Pemerintah Daerah.

Kelemahan paling utama yang ditemukan dari hasil analisis pada Kantor BAPPELITBANGDA adalah Ketersediaan Perangkat Pendukung yang dapat dijadikan acuan dalam Perencanaan dan Penyusunan Anggaran ditingkat OPD. Adapun perangkat pendukung yang dimaksud salah satunya adalah Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang memuat arah dan tujuan setiap Instansi Pemerintah dalam meningkatkan Pelayanan kepada masyarakat dan membantu Penyusun Anggaran untuk mampu menetapkan Target Hasil Minimal yang dapat dicapai. Maksud tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Nur Ramadhana (2023) bahwa Standar Pelayanan Minimal menjadi sangat penting karena setiap OPD dengan Tugas Pokoknya yakni memberikan Pelayanan secara maksimal kepada masyarakat sesuai bidang kerjanya dapat menentukan Target Minimal yang harus dicapai, sehingga dalam penentuan *Output*, *Outcome* serta *Impact* dari sebuah kegiatan menjadi semakin mudah.

Keberadaan dari Standar Pelayanan Minimal jika mampu dipenuhi oleh setiap Instansi Pemerintah, maka dengan sendirinya akan memberikan kemudahan bagi setiap pengelola anggaran untuk mempersentasikan Target Kinerja mereka ketika dilakukan *Costing Anggaran*, yang mana oleh sebahagian instansi melihat bahwa salah satu kelemahan dalam penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dalam Konsep Pemerintahan karena persepsi terhadap prinsip-prinsip yang tertuang di dalamnya belum seragam. Kondisi inilah yang oleh Cris Kuntadi (2022) dianggap sebagai salah satu penyebab Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja menjadi tidak maksimal, sebab pemahaman dari para pelaku anggaran dalam hal ini penyusun dan juga mereka yang ditugaskan untuk mensinkronisasikan kesesuaian antara Anggaran yang diajukan oleh pihak OPD dengan Prinsip-Prinsip Pengelolaan dan Penyusunan Anggaran yang merupakan bagian dari Kebijakan Pemerintah Daerah

Prisilia Meilita Rawung (2021) juga mengemukakan bahwa dalam penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja jika semua pihak mampu memahami dan

menerapkannya dengan baik maka konsep penganggaran yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah juga akan menjadi lebih baik, mendukung pernyataan tersebut Lumongga Roy (2022) juga menekankan bahwa untuk dapat mencapai tingkat relevansi dalam penyusunan Laporan Keuangan sesuai dengan prinsip dalam Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja maka kesepahaman harus mampu dibangun antara semua Pemegang Kebijakan Anggaran pada setiap OPD dan juga Pengelola Anggaran ditingkat Pemerintah Daerah.

Keluhan dari pengelola anggaran ditingkat OPD terkait dengan realistikitas pada saat dilakukan *Costing Anggaran* juga menjadi salah satu temuan dari Nur Ramadhana (2023) dalam penelitiannya, dimana diuraikan bahwa kelemahan yang juga masih sering ditemukan dalam penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja di Daerah yakni Inkonsistensi dalam penerapan Standar Biaya dengan menjadikan dalil tentang Optimalisasi *Input* atau Anggaran yang diberikan kepada setiap OPD.

Kondisi inilah yang masih sering ditemukan dalam kegiatan *Costing Anggaran*, dimana pihak-pihak yang melakukan *Costing* semestinya harus mampu melihat kondisi atau perkembangan yang terjadi dengan tidak serta merta menjustifikasi bahwa keberhasilan dari pelaksanaan kegiatan sebelumnya dengan mengoptimalkan unsur *Input* (Masukan) secara optimal, maka standar biayanya tetap dapat digunakan untuk kondisi saat sekarang, tentunya hal ini menjadi tidak bijak karena kemungkinan adanya fluktuasi harga tidak dapat dihindari. Penekanan serupa juga dikemukakan Syarifuddin Yusuf dan Merlindayani (2021) bahwa keberadaan *Costing Anggaran* pada dasarnya sangat penting dalam rangka menjaga relevansi atau realistikitas dari anggaran yang diajukan oleh setiap instansi pemerintah agar *output* informasi dari sebuah Laporan Keuangan benar-benar akurat dan dapat dijadikan sebagai dasar untuk mengambil kebijakan oleh para Pemangku Kebijakan, hanya saja dalam pelaksanaan kegiatan tetap harus realistis dengan melihat kondisi perkembangan yang terjadi sebab akan menjadi sulit untuk mendapatkan relevansi jika *Output* dan *Outcome* tidak mampu dicapai secara maksimal.

Menyikapi kondisi tersebut dan tentunya hal ini menjadi harapan dari Pengelola Anggaran ditingkat OPD bahwa untuk menjaga relevansi setiap kegiatan sebaiknya Regulasi berkaitan dengan Standar Biaya tetap dijadikan sebagai acuan agar Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja mampu dicapai, dan untuk persoalan Realistikitas Anggaran Prisilia Meilita Rawung (2021) juga menekankan bahwa salah satu unsur terpenting dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja yakni memperhatikan isu-isu strategis yang terjadi termasuk dalam hal perubahan harga akibat adanya kebijakan di bidang perekonomian Negara.

2. Kendala Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada Instansi Pemerintah

Pengungkapan tentang kendala atau hambatan yang masih banyak ditemui dalam penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada beberapa kajian penelitian sebenarnya juga sering diuraikan walaupun fokus utama yang dikaji berorientasi pada persoalan Efisiensi dan Efektivitas sebagai salah satu ukuran Kinerja

Anggaran Pemerintah, namun secara tidak langsung hal mendasar penyebab persoalan Efisiensi dan Efektifitas karena adanya beberapa kendala yang dihadapi oleh Pengelola dan juga Pelaksana Anggaran ditingkat OPD.

Fatimah (2021) mengemukakan bahwa serapan Anggaran yang dinilai masih sulit untuk mencapai ukuran sangat efektif dan efisien pada dasarnya para pengelola anggaran terkadang diperhadapkan pada berbagai hambatan untuk mencapai kondisi ideal tersebut, salah satu bentuk kendala yang dijumpai oleh para Pemangku Kebijakan dalam mengoptimalkan penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja dikarenakan unsur yang sering disebut dengan Campur Tangan Kepentingan Politis, seperti adanya tekanan dari pihak Legislatif dan juga termasuk dalam hal ini kebijakan dari pihak Pemerintah Pusat ketika menurunkan atau memberikan dukungan anggaran disertai Mata Anggaran Kegiatan (MAK) dan Akun tersendiri, sehingga hal ini menyulitkan pengelola anggaran menyesuaikan dengan Kinerja yang akan dicapai.

Kondisi ini juga sering ditemui dalam pengelolaan anggaran pada Kantor BAPPELITBANGDA Kabupaten Enrekang, dimana pelaku-pelaku Politis di Lembaga Legislatif terkesan memaksakan suatu kegiatan menjadi bagian dari Target Kinerja suatu instansi, sementara hal tersebut tidak menjadi bagian dari Skala Prioritas yang telah ditetapkan baik dalam Renstra ataupun RKPD Instansi Pemerintah Daerah. Fenomena semacam inilah yang menjadi salah satu hambatan bagi Instansi Pemerintah untuk mampu menerapkan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja.

Permasalahan seperti ini tidak hanya berdampak terhadap penyesuaian yang harus dilakukan namun lebih jauh dari itu, karena kegiatan titipan seperti ini akan juga mempengaruhi dalam proses pelaksanaan dan pencairan anggaran. Kesulitan terbesar ketika OPD diperhadapkan pada persoalan seperti ini adalah ketersediaan data pendukung, artinya beban untuk bagi Pengelola Anggaran dan Kegiatan semakin bertambah, dimana ketersediaan data pendukung terhadap kegiatan yang ada dalam Target Kinerja masih terkadang sulit dilakukan ditambah lagi adanya kegiatan titipan.

Berkaitan dengan data pendukung inilah yang banyak disoroti dalam berbagai kajian penelitian, salah satunya diuraikan oleh Supyani (2020) bahwa dari berbagai permasalahan dalam penerapan Konsep Berbasis Kinerja pada Organisasi Perangkat Daerah adalah ketersediaan Data Pendukung, seperti Standar Pelayanan Minimal (SPM) atau Data-Data lainnya yang bersifat Kuantitatif. Menambahkan tentang pentingnya Data Pendukung menurut Abigail Cattanya (2021) bahwa salah satu kesulitan dari para Penyusun Anggaran ditingkat OPD dalam menentukan unsur *Output* dan *Outcome* sebuah kegiatan karena kurangnya data yang dapat digunakan untuk menjelaskan indikator tersebut. Syrifuddin Yusuf (2022) juga mengemukakan bahwa Data Pendukung menjadi sangat penting, karena dalam penyusunan anggaran hal paling utama yang ditekankan terhadap penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja adalah keberlanjutan dari suatu program, sehingga dalam menentukan *Output* dan *Outcome* harus disesuaikan dengan kondisi kenyataan yang kesemuanya hanya dapat ditopang oleh Akurasi sebuah Data Pendukung.

Menyoroti persoalan bahwa dalam Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja dilingkup Instansi Pemerintah lebih dikarenakan masih bingungnya sebahagian

Penyusun dan juga Pengelola Anggaran untuk menentukan *Output* serta *Outcome* yang dianggap relevan, menurut Nur Ramadhana (2023) hal ini dapat disikapi dengan memperbanyak atau melakukan kegiatan *Benchmarking* pada daerah-daerah yang telah mendapatkan pengakuan terhadap Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja oleh Instansi yang berwenang. Cris Kuntadi (2022) juga menambahkan bahwa kegiatan *Benchmarking* memang perlu menjadi alternatif bagi setiap OPD agar dalam penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja menjadi lebih baik, sebab dari sekian banyak faktor yang dianggap sangat berpengaruh terhadap konsep ini dikarenakan rendahnya pemahaman dari berbagai unsur terhadap prinsip-prinsip yang menjadi dasar dalam pengelolaan anggaran sehingga nantinya dapat dikategorikan berbasis kinerja.

KESIMPULAN

Berdasar pada Hasil Penelitian dan Pembahasan terkait dengan Analisis Kendala dan Kelemahan Pengelolaan Anggaran Berbasis Kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Kabupaten Enrekang, maka kesimpulan yang dapat diambil yakni :

1. Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Kabupaten Enrekang, secara umum telah dilakukan walaupun masih terdapat beberapa kelemahan yang harus dibenahi antara lain Penyediaan Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang juga didalamnya memuat Indikator Kinerja Utama (IKU) sehingga dapat memudahkan dalam Penyusunan dan Pengelolaan Anggaran yang Berbasis Kinerja.
2. Permasalahan Efisiensi dan Efektivitas baik terhadap Pencapaian Kinerja Anggaran pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Kabupaten Enrekang, dapat dikatakan telah berjalan dengan baik dan menuju optimalisasi, hal ini dapat dilihat dari Target Kinerja yang mampu dicapai dapat dikategorikan Efektif dan juga Efisien karena semakin tahun mengalami peningkatan.
3. Kendala utama yang dihadapi dalam Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPPELITBANGDA) Kabupaten Enrekang saat ini lebih kepada penyediaan Data Pendukung yang Akurat dan Akutabel serta Peningkatan Pemahaman dari para Penyusun dan Pengelola Anggaran sehingga mampu menafsirkan dengan baik prinsip-prinsip yang tertuang pada Konsep Anggaran Berbasis Kinerja.
4. Kendala lainnya yang masih sering terjadi adalah menyikapi tentang adanya Campur Tangan bersifat Politis, dimana hal ini terkadang menyilitkan Pihak Instansi untuk menselaraskan dengan Target Kinerja yang mereka telah susun.

SARAN-SARAN

Hal-hal yang dapat disarankan kepada pihak Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Enrekang antara lain :

1. Mendukung penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja khususnya dalam proses perencanaan sebagai peletak dasar dari konsep ini, maka hal yang paling perlu dilakukan yakni menyusun Standar Pelayanan Minimal (SPM) sehingga dapat dijadikan acuan untuk Penyusunan dan Pengelolaan anggaran.
2. Meningkatkan Efisiensi dan Efektifitas pencapaian Target Kinerja Instansi, maka dalam hal penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja oleh Pemegang Kebijakan diharapkan selalu melakukan Evaluasi khususnya terhadap Capaian Kinerja setiap Triwuan.
3. Mendukung agar tingkat Pemahaman dari Pengelola Anggaran maka setidaknya oleh Pemegang Kebijakan memberikan atau mengikutkan Pengelola Anggaran pada Kegiatan Pelatihan tentang Penerapan Konsep Penganggaran Berbasis Kinerja
4. Menghindari keberadaan “Campur Tangan bersifat Politis” agar tidak menjadi penghambat dalam Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja di setiap Instansi, maka perlu dibangun sebuah kesepahaman antara Pihak Eksekutif dan Pihak Legislatif, sehingga terjadi sinergi dalam penerapan Konsep ini.

Referensi :

- Abdussamad, Z. 2022. Buku Metode Penelitian Kualitatif. CV. Syakir Media Press
- Abdul Nadjib, 2021. Manajemen Perencanaan Dan Penganggaran Pembangunan, Penerbit IDEA Press Yogyakarta
- Abigaille Cattnaya Rampen, Ventje Senduk, Aprilli Bacillius, 2021, Analisis Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Tomohon (Studi Kasus Di Bapelitbangda Kota Tomohon). JAIM: Jurnal Akuntansi Manado, Vol. 2 No. 2 Agustus 2021
- Cris Kuntadi, Kalis Endah Wahyuni, Christine Maisye Mansawan. 2022. *Literature Review* : Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Penganggaran Pada Pemerintah Daerah Di Indonesia. JIMT : Jurnal Ilmu Manajemen Terapan Volume 3, Issue 6, Juli 2022
- Devi Ashari, Tasyanari Handayani, Wahyu Marginingtyas Andika Putri, Afina Khusna Mufidah, Mia Nurmalia, Herlina Manurung. 2024. Analisis Penerapan Anggaran Kinerja Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang. Jurnal Akuntan Publik Vol.2, No.2 Juni 2024
- Fatihah, Eni., Meidi Syaflan dan Mudasetia Hamid 2021. Hambatan Penyerapan Anggaran Pada Balai Besar Veteriner Wates Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia STIE Widya Wiwaha Vol.1, No.1, Juli 2021, 23 – 39
- Futri Safitri, 2022. Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Realisasi Anggaran Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang Selatan. Jurnal Inovasi Penelitian Vol.2 No.12 Mei 2022
- Lumongga Roy Nathalie Sirait; Delvianti; Yuli Ardiany, 2022. Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Keuangan Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kepulauan Mentawai. Pareso Jurnal, Vol. 4, No. 1, Maret 2022, Hal. 169 - 186
- Moroki, Florence Olivia., Stanny Sicilia Rawung, 2023. Anggaran Berbasis Kinerja. CV. Penerbit Lakeisha Jawa Tengah
- Nanda Saputra, 2023. Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja dan Pengaruhnya Terhadap Pengendalian Keuangan (Studi Kasus pada Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi dan UKM, Meulaboh Kabupaten Aceh Barat). AKUA: Jurnal Akuntansi dan

- Keuangan Vol. 2 No. 1 (Januari 2023). Hal : 27-32
- Nur Ramadhana Nashrul Ummam, A.M., Nurlaely Qodarina, Putri Istika Ratu Siregar, Amrie Firmansyah. 2023. Kendala dan Kelemahan Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja Sektor Publik: Suatu Tinjauan. *Journal of Law, Administration, and Social Science* Volume 3 No. 1, 2023
- Prisilia Meilita Rawung, 2021. Evaluasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Di Instansi Pemerintah Daerah Pada Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA* Vol. 9 No. 1 Januari 2021, Hal. 1155-1164
- Retni Rahmi, 2022. Optimalisasi Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) Sebagai Strategi Peningkatan Kualitas Dokumen Rencana Kerja Anggaran Kementerian dan Lembaga (RKA-K/L). *Jurnal Kewarganegaraan* Vol. 6 No. 4 Desember 2022
- Supyani, Khaerul Umam, 2020. Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kesehatan Kota Bandung. *Jurnal Birokrasi & Pemerintahan Daerah*. Volume 2. No. 3 Juli 2020
- Syarifuddin Yusuf dan Widya, 2022. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlambatan Pelaporan Pertanggungjawaban Kota Parepare. *Journal AK-99*, Volume 2 Nomor 1, Mei 2022
- Syarifuddin Yusuf dan Merlindayani, 2021. Pengaruh Biaya Operasional Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT.PELNI (Persero) Cabang Parepare. *DECISION : Jurnal Ekonomi dan Bisnis* Volume 2, Nomor 2, Oktober 2021
- Triana, Lidona 2022. Buku Referensi-Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) Melalui Anggaran Berbasis Kinerja (ABK). CV. Amerta Media