

## Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja

Oleh:

<sup>1</sup> **Della Elisabeth Delisye Rumlus; <sup>2</sup> Fitriani; <sup>3</sup> Armin Arsyad**

<sup>1,3</sup>.Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik,  
Universitas Hasanuddin

<sup>2</sup>. Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik,  
Universitas Musamus

Email. fitriani310878@gmail.com

### Abstrak

Pengelolaan anggaran yang benar akan menjadi faktor penyebab sebuah organisasi cepat berkembang dan berhasil mewujudkan visi misi organisasi tersebut. sebuah organisasi menginginkan hasil kerja yang maksimal, sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan atau melampaui perencanaan tersebut. Anggaran berbasis kinerja merupakan perencanaan kinerja tahunan secara terintegrasi yang menunjukkan hubungan antara tingkat pendanaan program dan hasil yang diinginkan dari program tercapai sesuai dengan target yang sudah ditentukan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi implementasi anggaran berbasis kinerja pada Dinas Pendidikan dan Pengajaran di Kabupaten Mappi. Kebijakan Pemerintah dalam mendorong program pendidikan di Kabupaten Mappi adalah agar mampu membantu meringankan biaya sekolah dan untuk meningkatkan kinerja Dinas Pendidikan dan Pengajaran dalam rangka menciptakan generasi penerus yang berkualitas dengan standar kualitas pendidikan yang layak. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jumlah informan sebanyak 23 orang. Hasil penelitian ini menemukan bahwa faktor kurang pemahaman aparatur dan ketersediaan fasilitas pendukung sangat mempengaruhi implementasi anggaran berbasis kinerja, maka perlu dilakukan sosialisasi, pelatihan dan pendampingan serta pengadaan fasilitas yang dibutuhkan

**Kata Kunci:** Implementasi; Anggaran ; Berbasis Kinerja

### Abstract

*Correct budget management will be a factor that causes an organization to develop quickly and successfully realize the organization's vision and mission. an organization wants maximum work results, in accordance with predetermined plans or exceeding those plans. Performance-based budgeting is an integrated annual performance plan that shows the relationship between the level of program funding and the desired results of the program being achieved in accordance with predetermined targets. The purpose of this study was to analyze the factors that influence the implementation of performance-based budgeting at the Department of Education and Teaching in Mappi Regency. The Government's policy in encouraging education programs in Mappi Regency is to be able to help reduce school costs and to improve the performance of the Education and Teaching Office in order to create a quality next generation with decent quality standards of education. This study uses qualitative research methods with the number of informants as many as 23 people. The results of this study found that the lack of understanding of the apparatus and the availability of supporting facilities greatly affect the implementation of performance-based budgeting, it is necessary to carry out socialization, training and assistance as well as the procurement of the required facilities.*

**Keywords:** Implementation; Budget ; Performance Based.

## PENDAHULUAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Pendidikan dan Pengajaran di Kabupaten Mappi. Dimana terjadi permasalahan-permasalahan pendanaan yang di anggarkan tiap tahunnya khususnya pada pendanaan pada program wajib belajar Sembilan tahun bersumber dari APBD yang terdiri dari Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Alokasi Khusus (DAK).

Penyusunan anggaran pemerintah saat ini sudah menggunakan pendekatan penganggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*) dimana tertuang dalam Undang-Undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang menjelaskan bahwa rencana kerja dan anggaran disusun berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai atau berbasis kinerja. Penjelasan Undang-Undang tersebut menguraikan bahwa anggaran berbasis prestasi kerja merupakan upaya untuk memperbaiki proses penganggaran di sektor publik. Dengan disahkannya Permendagri No. 13 tahun 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah, sesuai dengan Permendagri No. 13 tahun 2006 penganggaran yang baik akan memberikan dasar bagi penggunaan anggaran dan menghasilkan informasi kinerja yang valid dan akurat, sehingga dapat digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kinerja untuk pengendalian.

Penganggaran dengan pendekatan kinerja berfokus pada efisiensi penyelenggaraan suatu aktivitas. Efisiensi itu sendiri adalah perbandingan antara output dengan input. Suatu aktivitas dikatakan efisien, ketika output dapat dihasilkan lebih besar dengan input yang sama, atau output yang dihasilkan adalah sama dengan input yang lebih sedikit. Mardiasmo (2002), menyatakan bahwa sistem anggaran kinerja pada dasarnya merupakan sistem yang mencakup kegiatan penyusunan program dan tolok ukur kinerja sebagai instrument untuk mencapai tujuan dan sasaran program. Anggaran berbasis kinerja merupakan suatu sistem penganggaran yang dapat memadukan perencanaan kinerja dengan anggaran tahunan dimana akan terlihat keterkaitan antara dana yang tersedia dengan hasil yang diharapkan.

Dalam Peraturan Daerah Nomor 02 Tahun 2019 tentang RPJMD Kabupaten Mappi Tahun 2018-2022 dimana arah kebijakan pada bidang pendidikan tertuang pada Misi II yang berbunyi : meningkatkan aksesibilitas dan kualitas pendidikan, dengan dua aspek penting dalam kebijakan yakni : meningkatkan akses dan kualitas pendidikan dan meningkatkan daya saing pendidikan. Kedua aspek ini mempengaruhi perkembangan pendidikan di Kabupaten Mappi serta mampu menjawab semua permasalahan dalam sektor bidang pendidikan. Pendidikan di Kabupaten Mappi termasuk pendidikan dasar masih menghadapi berbagai persoalan yang sangat serius dan kompleks, mulai dari rendahnya alokasi anggaran dipandang dari sudut bantuan

dana dari pemerintah, kurang memadainya pelatihan dalam peningkatan kompetensi professional guru.

Pengelolaan anggaran sektor pendidikan merupakan suatu tanggung jawab yang dibuat oleh pemerintah dalam menjawab tantangan dan masalah yang terjadi dalam pendidikan serta segala biaya yang dibebankan agar perkembangan pendidikan mampu menyiapkan generasi penerus yang berkualitas. Kebijakan Pemerintah dalam mendorong program pendidikan wajib belajar Sembilan tahun di Kabupaten Mappi agar mampu membantu meringankan biaya sekolah dan untuk meningkatkan kinerja Dinas Pendidikan dan Pengajaran dalam rangka menciptakan generasi penerus yang berkualitas dengan standar kualitas pendidikan yang layak.

Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi menunjukkan capaian indikator kinerja anggaran pada sejumlah program/kegiatan yang dapat dianggap sebagai suatu fenomena manajemen keuangan daerah yang tidak berdiri sendiri, artinya terdapat sejumlah faktor yang berkorelasi atau berpengaruh terhadap pencapaian indikator kinerja anggaran program/kegiatan sesuai dengan serapan anggaran yang telah dirincikan. Setiap realisasi anggaran pada kegiatan akan memberikan nilai kinerja pada suatu program yang telah direncanakan.

Banyak persoalan yang terjadi pada sektor pendidikan secara terus menerus melaksanakan kegiatan untuk mengatasi masalah pada Sarana Prasarana Pendidikan, Sarana Prasarana bagi Tenaga Pendidik dan Ketersediaannya Tenaga Kependidikan sesuai dengan kebutuhan daerah, Angka Partisipasi Kasar (APK), Angka Partisipasi Murni (APM), Perbandingan antara Jenjang Pendidikan, Rasio antara (sekolah, kelas, guru, dan siswa), Angka Melanjutkan ke jenjang pendidikan selanjutnya, Tingkat Pelayanan Sekolah secara kualitas dan kuantitas dan Angka Melek Huruf serta Rasio rata-rata lama sekolah. Berdasarkan permasalahan yang ada maka penulis melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi anggaran berbassis kinerja khususnya pada sektor pendidikan dasar wajib sembilan tahun di Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi.

Pemerintah Pusat mencanangkan program wajib belajar Sembilan tahun diwilayah Indonesia, maka agar bersinergi dengan Pemerintah Daerah melalui Dinas Pendidikan dan Pengajaran memberikan kontribusi melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) ditahun 2018 pada sektor pendidikan sebesar Rp. 118.458.180.667,- atau kurang lebih sebesar 14,6% dari total APBD ialah Rp. 800.270.559.813,- Dengan pendanaan program wajib belajar sembilan tahun sebesar Rp. 65.119.988.120,- sedangkan sektor pendidikan terbagi dalam beberapa bidang diantaranya ialah : Bidang Pendidikan Anak Usia Dini, Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Non Formal, Bidang Pendidikan Sekolah Dasar, Bidang Pendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, dan Bidang Peningkatan Mutu Tenaga Kependidikan. Rencana Kerja pada Dinas Pendidikan dan Pengajaran pada program dalam pengelolaan anggaran ditahun 2016-2019 sebagai berikut :

Tabel 1.1 Pagu Rencana Kerja pada Program Pendidikan Dasar Wajib Belajar 9 Tahun

No.	PROGRAM /KEGIATAN	PAGU RENJA(Rp)			
		2016	2017	2018	2019
1.	Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun	46.364.784.958	36.043.094.800	65.119.988.120	105.050.519.551

*Sumber Data : Dinas P & P Kabupaten Mappi,*

Dalam proses pengelolaan anggaran guna menghasilkan penyerapan anggaran yang maksimal maka perlu diperhatikan tahapan pengelolaan anggaran baik. Realisasi pengelolaan anggaran akan mengambarkan nilai kinerja setiap hasil penyerapan anggaran per tahunnya dan penyerapan anggaran ini tidak mesti atau sama dengan nilai anggaran pada pagu renja kerja sehingga dapat diuraikan realisasi pengelolaan anggaran dari tahun 2016-2019 dapat diuraikan ditabel berikut :

Tabel 1.2 Realisasi Program Pendidikan Dasar Wajib Belajar Sembilan Tahun

No.	PROGRAM /KEGIATAN	PAGU RENJA(Rp)			
		2016	2017	2018	2019
1.	Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun	33.520.078.164	34.923.555.000	62.975.584.576,20	105.050.519.551

*Sumber Data : Dinas P & P Kabupaten Mappi,*

Pendanaan ditahun 2018 mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya, disebabkan pada periode sebelumnya pendanaan terhadap sektor pendidikan belum mendapat perhatian khusus karena pemerintah dalam hal ini Bupati periode sebelumnya lebih fokus terhadap pembangunan infrastruktur. Namun semangat dari Dinas Pendidikan dan Pengajaran dalam memperjuangkan peningkatan mutu pendidikan tetap dilaksanakan walaupun dari sisi pembiayaan tidak didukung. Untuk periode sekarang sesuai dengan Visi dan Misi Bupati terpilih 2018-2022 pada misi yang kedua berbunyi : meningkatkan aksesibilitas dan kualitas pendidikan, sehingga perhatian khusus terfokus pada sektor pendidikan serta dukungan dana terhadap kegiatan-kegiatan di urusan pendidikan.

Banyak persoalan yang terjadi pada sektor pendidikan secara terus menerus melaksanakan kegiatan untuk mengatasi masalah pada Sarana Prasarana Pendidikan, Sarana Prasarana bagi Tenaga Pendidik dan Ketersediaannya Tenaga Kependidikan sesuai dengan kebutuhan daerah, Angka Partisipasi Kasar (APK), Angka Partisipasi Murni (APM), Perbandingan antara Jenjang Pendidikan, Rasio antara (sekolah, kelas, guru, dan siswa), Angka Melanjutkan ke jenjang pendidikan selanjutnya, Tingkat Pelayanan Sekolah secara kualitas dan kuantitas dan Angka Melek Huruf serta Rasio

rata-rata lama sekolah. Jumlah gedung sekolah yang dibangun di Kabupaten Mappi adalah :

Tabel 1.3 Angka Partisipasi Murni Kabupaten Mappi Tahun 2018

No.	Uraian	Jumlah	Nilai (%)	Rata-Rata Pertumbuhan
1	Sekolah Dasar (SD)	83.25	86.52	-1.45
2	Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)	35.2	33.136	42.99
3	Sekolah Menengah Atas (SMA)	16.42	18.878	-3.86
4	Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)	0	0	0

*Sumber Data : Dinas P & P Kabupaten Mappi,*

Tabel 1.4 Angka Partisipasi Kasar Kabupaten Mappi Tahun 2018

No.	Uraian	Jumlah	Nilai (%)	Rata-Rata Pertumbuhan
1	Sekolah Dasar (SD)	87.19	87.466	-0.44
2	Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)	81.36	85.198	-2.34
3	Sekolah Menengah Atas (SMA)	54	53.286	7.83
4	Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)	0	0	0

*Sumber Data : Dinas P & P Kabupaten Mappi,*

Tabel 1.5 Jumlah Gedung Sekolah yang dibangun

No.	Uraian	Jumlah
1	Sekolah Dasar (SD)	155 Sekolah
2	Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)	17 Sekolah
3	Sekolah Menengah Atas (SMA)	6 Sekolah
4	Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)	4 Sekolah

*Sumber Data : Dinas P & P Kabupaten Mappi, dapat diolah*

Program wajib belajar Sembilan tahun yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi ditahun 2018, memiliki beberapa kegiatan diantaranya:

Tabel 1.6 Kegiatan yang mendukung Program Wajib Belajar Sembilan Tahun

No.	Kegiatan	Pagu Dana (Rp)
1.	Pembangunan Gedung Sekolah	2.825.866.720
2.	Pembangunan Rumah Dinas Kepala Sekolah, Guru & Penjaga Sekolah	14.835.844.764
3.	Penambahan Ruang Kelas	8.446.592.000
4.	Penambahan Ruang Guru	415.800.000
5.	Pembangunan Laboratorium & Ruang Praktek Sekolah (Lab. IPA, Bahasa dan Lab. Komputer)	665.280.000
6.	Pembangunan Sarana Prasarana Olahraga	536.469.500
7.	Pembangunan Perpustakaan Sekolah	1.944.900.000
8.	Pengadaan Alat Praktik & Peraga Siswa	1.280.000.000
9.	Pengadaan Meubelair Sekolah	3.427.860.000
10.	Rehabilitasi sedang/berat Ruang Kelas Sekolah	2.171.678.080
11.	Pelatihan Kompetensi Tenaga Pendidik	230.175.000
12.	Penyediaan Buku Pelajaran untuk SD dan SMP	4.773.957.056
13.	Penyelenggaraan Paket A Setara SD	0
14.	Penyelenggaraan Paket A Setara SMP	550.000.000
15.	Pembinaan Kelembagaan dan Manajemen Sekolah dengan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) disatuan SD dan SMP	303.320.000
16.	Penyelenggaraan Ujian	3.089.825.000

17. | Penyediaan Guru Kontrak

19.210.450.000

*Sumber Data : Dinas P & P Kabupaten Mappi, dapat diolah*

Pendanaan pada kegiatan diatas yang di anggarkan oleh Dinas Pendidikan dan Pengajaran agar mampu menjawab semua persoalan yang terjadi dimasing-masing kampung dan distrik di Kabupaten Mappi. Pendanaan pada program wajib belajar Sembilan tahun bersumber dari APBD yang terdiri dari Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Alokasi Khusus (DAK).

Acuan dari penelitian ini adalah terdiri dari 5 (lima) penelitian sebelum yang telah dilakukan, yaitu : (1) Suwarni S Maku (2009) dengan judul pengelolaan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo, tujuannya mendeskripsikan implementasi pengelolaan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo dan dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif, (2) Reza Nanda dan Darwanis (2016), dengan judul analisis anggaran berbasis kinerja pada pemerintah daerah (studi deskriptif pada Dinas DPKKP Kabupaten Aceh Selatan), tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji implementasi penganggaran berbasis kinerja di Dinas DPKKD Kabupaten Aceh Selatan. Apakah implementasian tersebut sesuai dengan Permendagri No. 13 tahun 2006, dengan metode deskriptif kualitatif, (3) Irawati Masia (2009), dengan judul pengaruh implementasi anggaran berbasis kinerka terhadap efektifitas pengelolaan keuangan pada lembaga penjaminan mutu pendidikan (LPMP) provinsi gorontalo, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen kinerja terhadap efektifitas pengelolaan keuangan, untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektifitas pengelolaan keuangan dan untuk mengetahui pengaruh sumber daya manusi terhadap efektifitas pengelolaan keuangan, dan metode yang gunakan adalah metode kuantitatif, dengan Instrumen Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara yaitu penyebaran kuisioner (angket), dan alat analisisnya menggunakan analisis regresi berganda, (4) Septiana Dwiputrianti dan suharsini (2012), dengan judul analisis implementasi anggaran berbasis kinerja (ABK) terhadap efisiensi, efektifitas dan akuntabilitas pada pusat pendidikan dan pelatihan kementerian dalam negeri regional bandung, tujuan untuk mengetahui pengaruh implementasi penganggaran berbasis kinerja terhadap penganggaran kinerja manajer di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri, Regional Bandung, dengan menggunakan Metode kuantitatif eksplanatif, dan (5) Muh. Imadudin Akmal, Haryanto dan Muh Ishak Amsari (2018), dengan judul implementasi anggaran berbasis kinerja (studi kasus pada satuan kerja perangkat daerah kabupaten maros), tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis implementasi anggaran berbasis kinerja di Badan Keuangan Daerah Kabupaten Maros pada tahun anggaran 2017 untuk kemudian dibandingkan dengan teori-teori yang berkembang hingga kini, penelitian-penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya ataupun peraturan perundangundangan yang berlaku saat ini, dengan metode yang di gunakan adalah Deskriptif kualitatif. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan adalah Fokus

penelitian : pengelolaan anggaran berdasarkan Undang-Undang No. 17 Tahun 2003, Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dan dengan lokus penelitian pada Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi.

## **METODE PENELITIAN**

Metodologi yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dan pendekatan yang digunakan adalah analisis deskriptif yang dikombinasikan dengan Pedoman Wawancara, yaitu dengan menetapkan objek kajiannya berupa implementasi kebijakan berupa faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi anggaran berbasis kinerja sektor pendidikan pada Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi Provinsi Papua. Penelitian dilakukan selama tahun 2020 dengan fokus penelitian pada perspektif pengelola anggaran di tahun 2018-2019. jumlah informan pada penelitian ini adalah 23 orang, yang terdiri dari 12 orang pimpinan, 6 kepala sekolah dan 5 orang guru. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data model interaktif, terdapat 3 hal pokok, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Huberman dalam Ifasaksily, 2019).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Anggaran merupakan suatu rencana keuangan yang mencerminkan semua unsur kegiatan operasional dalam suatu perusahaan atau lembaga secara terperinci. Oleh karena itu diperlukan koordinasi serta pengawasan agar pelaksanaan dari rencana tersebut tidak menyimpang dari yang telah dicanangkan sebelumnya. Menurut Sofyan Syafri (1997) mendefinisikan anggaran dalam arti luas yaitu comprehensive profit planning control yang menbagi anggaran bukan saja yang bersifat kuantitatif tetapi juga kualitatif, sedangkan dalam arti sempit yaitu hanya memuat aspek kuantitatif saja, anggaran ini sebenarnya bagian dari pelaksanaan fungsi perencanaan kegiatan yang paling banyak dibantunya adalah fungsi perencanaan dan fungsi pengawasan. Dan Sugijanto (2005) bahwa anggaran adalah rencana kegiatan yang diwujudkan dalam bentuk financial, yang meliputi usulan pengeluaran yang diperkirakan untuk suatu periode tertentu beserta usulan cara-cara memenuhi pengeluaran tersebut.

Anggaran berbasis kinerja menurut Astuti dalam Halim dan Damayanti (2007) adalah suatu sistem anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (output) dari perencanaan alokasi biaya (input) yang telah ditetapkan. Kinerja mencerminkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik dan harus berpijakan pada kepentingan publik, yang artinya memaksimumkan penggunaan anggaran untuk memenuhi kebutuhan masyarakat daerah. Untuk memperjelas *performance Budgeting* atau anggaran berbasis kinerja Mardiasmo (2002) memberikan pengertian anggaran berbasis kinerja adalah suatu pendekatan sistematis untuk membantu pemerintah menjadi lebih tanggap terhadap masyarakat pembayar pajak dengan mengaitkan program pada kinerja dan produksi. Sementara menurut Irianto (2005) bahwa anggaran berbasis kinerja adalah suatu sistem anggaran yang mengutamakan upaya

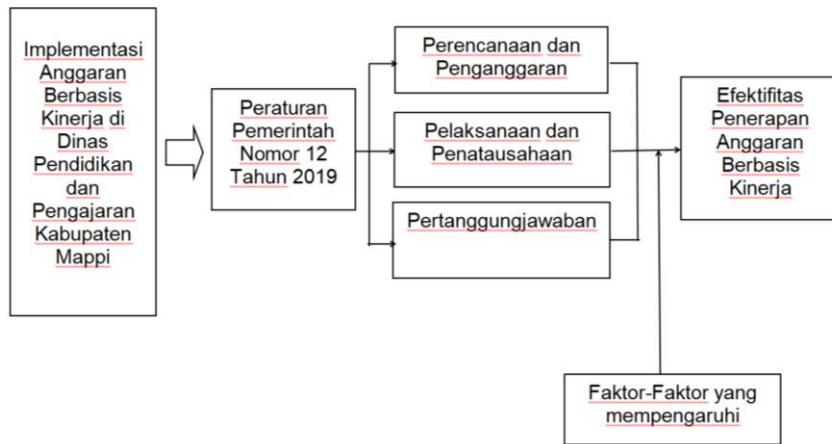
pencapaian hasil kerja atau *output*, yang berasal dari perencanaan alokasi biaya atau input yang ditetapkan, dan menggunakan pengukuran kinerja yang jelas dan terukur. Anggaran berbasis kinerja atau *performance Budgeting* adalah suatu system anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja atau output dari perencanaan alokasi biaya atau input yang ditetapkan (penjelasan Pasal 8 PP No. 105 tahun 2000).

Andha Fauzi Miraza (2004) berpendapat bahwa Pemerintah Daerah haruslah menganut *Performance budget*, yang pada dasarnya hal ini merupakan sistem penyusunan dan pengelolaan anggaran daerah yang berorientasi pada pencapaian kinerja atau hasil. Selanjutnya kinerja tersebut harus lebih mencerminkan bentuk efisiensi dan efektivitas pelayanan publik yang telah dilaksanakan menurut perencanaan dari awal. Jika bentuk efisiensi dan efektivitas memperlihatkan indikasi jauh dari apa yang diharapkan, maka dapat dipastikan kinerja Pemerintah Daerah berada pada posisi yang rendah.

Anggaran berbasis kinerja dirancang sebagai jawaban permasalahan yang terjadi didalam pelaksanaan APBD. Dan bertumpu pada kemampuan sumber daya daerah dan upaya pemenuhan tuntutan masyarakat. Konsep penganggaran yang bersifat *integrative* dan *konfrehensive* dengan memberikan desentralisasi pengelolaan keuangan kepada unit kerja secara transparan dan akuntabilitas kepada masyarakat. Dengan dimuatnya tolok ukur kinerja yang jelas dan terukur maka anggaran dapat pula bertindak sebagai umpan balik dari stakeholder untuk mengukur tingkat kepuasan dan capaian kepuasan masyarakat. Diterapkannya konsep anggaran berbasis kinerja ini memberikan kesadaran baru tentang pentingnya pelayanan publik dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Tanpa pengelolaan anggaran yang tepat mustahil akan diperoleh manfaat yang sebesar-besarnya bagi kepentingan umum. Dengan anggaran berbasis kinerja seluruh alokasi dana, sekecil apapun harus mempunyai tujuan, sasaran dan target yang harus dicapai. Sehingga tidak ada lagi alokasi dana yang tidak jelas peruntukannya. Dengan demikian alokasi dana APBD tidak lagi sekedar deretan angka-angka yang hanya dapat dimengerti oleh badan pemeriksa keuangan tapi lebih dari itu didalamnya juga tercantum ukuran manfaat yang dapat dirasakan baik langsung maupun tidak langsung oleh masyarakat, sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik akan berorientasi pada kepentingan publik.

Penelitian ini akan melihat bagaimana implementasi anggaran yang berbasis kinerja sehingga dapat menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasinya pada Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi. Dengan menggunakan Untuk dasar Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah dan lebih mengambarkan terhadap paradigma penelitian secara jelas penulis menggambarkan pada bagan berikut :

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 mengatakan bahwa Pengelolaan keuangan daerah mencakup perencanaan dan penganggaran, pelaksanaan dan penatausahaan, dan pertanggungjawaban keuangan Daerah.

1. **Perencanaan dan Penganggaran.** Proses perencanaan dan penganggaran dalam Pemerintahan Daerah menggunakan pendekatan Kinerja. Pendekatan ini lebih menggeser penekanan penganggaran dari yang berfokus kepada pos belanja/pengeluaran pada Kinerja terukur dari aktivitas dan Program kerja. Terdapatnya tolak ukur dalam pendekatan ini akan mempermudah Pemerintah Daerah dalam melakukan pengukuran Kinerja dalam pencapaian tujuan dan Sasaran pelayanan publik. Karakteristik dari pendekatan ini adalah proses untuk mengklarifikasi anggaran berdasarkan Kegiatan dan juga berdasarkan unit organisasi. Anggaran yang telah terkelompokkan dalam Kegiatan akan memudahkan pihak yang berkepentingan untuk melakukan pengukuran Kinerja dengan cara terlebih dahulu membuat indikator yang relevan. Peraturan Pemerintah ini menentukan proses penyusunan APBD, dimulai dari pembuatan KUA dan PPAS, kemudian dilanjutkan pembuatan RKA SKPD oleh masing-masing SKPD. RKA SKPD ini kemudian dijadikan dasar untuk membuat rancangan Perda tentang APBD dan rancangan Perkada tentang penjabaran APBD. Rancangan Perda dan rancangan Perkada yang telah disusun oleh Kepala Daerah kemudian diajukan kepada DPRD untuk dibahas sehingga tercapai kesepakatan bersama. Rancangan Perda dan rancangan Perkada tersebut kemudian diajukan kepada gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat untuk kabupaten/kota atau Menteri untuk provinsi guna dievaluasi. Hasil evaluasi yang menyatakan rancangan Perda dan rancangan Perkada sudah sesuai dengan dokumen yang mendukung, dijadikan dasar oleh Kepala Daerah untuk menetapkan rancangan Perda menjadi Perda tentang APBD dan rancangan

Perkada menjadi Perkada tentang penjabaran APBD. Indikator Kinerja dalam APBD sudah dimasukkan dalam format RKA, namun dalam proses pembahasan anggaran yang terjadi selama ini di Pemerintahan Daerah lebih fokus pada jumlah uang yang dikeluarkan dibandingkan Keluaran (*output*) dan Hasil (*outcome*) yang akan dicapai. Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa penganggaran pendekatan Kinerja lebih fokus pada Keluaran (*output*) dan Hasil (*outcome*) dari Kegiatan. Hal ini terjadi akibat kurangnya informasi tentang Keluaran (*output*) dan Hasil (*outcome*) dalam dokumen penganggaran yang ada.

Penelitian ini menemukan kesesuaikan pemahaman dan pelaksanaan kegiatan perencanaan dan penganggaran sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku, bahwa menurut pendapat pemimpin, kepala sekolah dan guru diketahui bahwa telah dilakukan sesuai dengan regulasi yang berlaku, berjenjang, bertahap dan sebagian besar telah diakomodir penganggarannya serta perencanaannya telah mengacu kepada RPJMD dan Renstra OPD. Dimana terjadi proses untuk mengklarifikasi anggaran berdasarkan Kegiatan dan juga berdasarkan kebutuhan unit organisasi (prioritas), hal ini sudah sesuai dengan yang diamanatkan oleh peraturan pemerintah yang berlaku.

2. **Pelaksanaan dan Penatausahaan.** Proses pelaksanaan anggaran merupakan proses yang terikat dengan banyak peraturan perundang-undangan yang juga sudah banyak mengalami perubahan, maka Peraturan Pemerintah ini disusun dalam rangka melakukan penyesuaian dengan perkembangan yang terjadi. Proses pelaksanaan dan penatausahaan dalam praktiknya juga harus memperhitungkan Kinerja yang sudah ditetapkan dalam APBD. Proses ini harus sejalan dengan indikator Kinerja yang sudah disepakati dalam dokumen APBD. Dengan demikian, anggaran yang direncanakan bisa sejalan sebagaimana mestinya dan jumlah kesalahan dalam proses pelaksanaan dan penatausahaan bisa diminimalisir. Peraturan Pemerintah ini juga mempertegas fungsi verifikasi dalam SKPD, sehingga pelimpahan kewenangan penerbitan SPM kepada SKPD atau Unit SKPD yang merupakan wujud dari pelimpahan tanggung jawab pelaksanaan anggaran belanja dapat sesuai dengan tujuan awal yaitu penyederhanaan proses pembayaran di SKPKD. Peraturan Pemerintah ini juga mengembalikan tugas dan wewenang bendahara sebagai pemegang kas dan juru bayar yang sebagian fungsinya banyak beralih kepada Pejabat Pengelola Teknis Kegiatan (PPTK). Pemisahan tugas antara pihak yang melakukan otorisasi, pihak yang menyimpan uang, dan pihak yang melakukan pencatatan juga menjadi fokus Peraturan Pemerintah ini. Pemisahan ini dilakukan untuk mencegah terjadinya kecurangan selama Pengelolaan Keuangan Daerah serta meningkatkan kontrol internal Pemerintah Daerah. Proses pelaksanaan dan penatausahaan ini harus meningkatkan koordinasi antar berbagai pihak dalam penJrusunan laporan

keuangan berbasis akrual. Dokumen pelaksanaan dan penatausahaan juga harus mengalir sehingga bisa mendukung pencatatan berbasis akrual. Basis akrual ini merupakan basis yang baru untuk Pemerintah Daerah sehingga dukungan dan kerja sama dari berbagai pihak di Pemerintahan Daerah diperlukan untuk menciptakan kesuksesan implementasi basis akuntasi akrual.

Penelitian yang dilakukan menemukan kurang kesesuaikan pemahaman terhadap pelaksanaan dan penatausahaan yang terjadi, ini terlihat dari pendapat dari pemimpin, kepala sekolah dan guru yang hanya baru melihat dari realisasi kegiatan yang terwujud, sedangkan penatausaahaan dari mulai pengajuan dan realisasi anggaran hanya dipandang dan dipahami sebagai mekanisme prosedur penunjang dari realisasi kegiatan, sehingga tanpa disadari ini mempengaruhi pencairan dana karena data akurat tidak tersaji walaupun proses pengajuan sudah sesuai prosedur SPP-SPM sampai dengan pencairan dana. Sedangkan saat ini sudah menggunakan aplikasi online, maka kendala terbesar adalah gangguan sistem dan jaringan internet serta SDM yang menjalankan aplikasi tersebut.

3. **Pertanggungjawaban Keuangan Daerah.** Pertanggungjawaban Keuangan Daerah diwujudkan dalam bentuk laporan keuangan. Laporan keuangan tersebut merupakan wujud dari penguatan transparansi dan akuntabilitas. Terkait dengan pertanggungjawaban Keuangan Daerah, setidaknya ada 7 (tujuh) laporan keuangan yang harus dibuat oleh Pemerintah Daerah yaitu, neraca, laporan realisasi anggaran, laporan operasional, laporan perubahan saldo anggaran lebih, laporan perubahan ekuitas, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan. Penambahan jumlah laporan keuangan yang harus dibuat oleh Pemerintah Daerah merupakan dampak dari penggunaan akuntansi berbasis akrual. Pemberlakuan akuntansi berbasis akrual ini merupakan tantangan tersendiri bagi setiap Pemerintah Daerah karena akan ada banyak hal yang dipersiapkan oleh Pemerintah Daerah salah satunya yaitu sumber daya manusia. Selain berbentuk laporan keuangan, pertanggungjawaban Keuangan Daerah juga berupa laporan realisasi Kinerja. Melalui laporan ini, masyarakat bisa melihat sejauh mana Kinerja Pemerintah Daerahnya. Selain itu, laporan ini juga sebagai alat untuk menjaga sinkronisasi dari proses perencanaan hingga pertanggungjawaban yang dilakukan Pemerintah Daerah.

Penelitian menemukan bahwa Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi sudah dilakukan dengan baik setiap triwulan proses penyajian laporan pertanggungjawaban keuangan, selain itu juga dilakukan monitoring internal guna memantau progres pelaksanaan setiap kegiatan yang telah berjalan. Dalam menyajikan laporan keuangan Dinas tidak mengalami kendala atau masalah yang berdampak pada keterlambatan penyiapan laporan keuangan tersebut. Kendala terjadi pada keterlambatan SPJ dana BOS sehingga berpengaruh terhadap proses pencairan dana tahap berikutnya.

Secara keseluruhan implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi menurut pendapat pimpinan, kepala sekolah dan guru sudah cukup baik dan telah mengalami kemajuan dimana terlihat dari terlaksana program dan kegiatan sebagian besar sesuai dengan pemetaan prioritas, perencanaan yang berjenjang, dan peningkatan kompetensi pengelola anggaran. Namun masih ada yang harus di perbaiki yaitu perlu adanya pemetaan terhadap program rutin berkelanjutan, program terhadap visi-misi/prioritas bupati dan program prioritas OPD agar dapat dilakukan audit kinerja, diharapkan semua OPD punya Jurnal Kerja untuk bisa melihat hasil kinerja (output & outcome) dan mudah dilakukan audit kerja, selain itu perlu dilakukan evaluasi pertanggungjawaban terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja di Dinas Pendidikan dan Pengajaran kabupaten Mappi.

Pengelolaan anggaran pendidikan (PP No. 12 Tahun 2019) pada Bidang Pendidikan Dasar Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi khususnya anggaran berbasis kinerja (Badan Pendidikan Pelatihan Keuangan, 2008) belum dilaksanakan secara maksimal, dan masih tahap pembenahan agar bisa mengikuti amanat kebijakan yang berlaku, maka memang masih perlu dilakukan pembenahan-pembenahan dan adaptasi penyesuaian dalam mengimplementasikan anggaran berbasis kinerja khususnya pada Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi.

## **KESIMPULAN**

Implementasi anggaran berbasis kinerja khususnya pada sektor pendidikan dasar wajib sembilan tahun di Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi, pada dasarnya sudah cukup baik namun masih harus dilakukan pembenahan-pembenahan. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi anggaran berbasis kinerja dalam penelitian ini adalah dengan melihat Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019, yaitu Faktor perencanaan dan penganggaran kesesuaikan pemahaman dan pelaksanaan kegiatan perencanaan dan penganggaran sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku dimana telah dilakukan sesuai dengan regulasi yang berlaku, berjenjang, bertahap dan sebagian besar telah diakomodir penganggarannya serta perencanannya telah mengacu kepada RPJMD dan Renstra OPD, sedangkan Faktor Pelaksanaan dan Penatausahaan ternyata kurangnya kesesuaikan pemahaman terhadap pelaksanaan dan penatausahaan yang terjadi, dimana masih melihat dari realisasi kegiatan yang terwujud, sedangkan penatausahaan dari mulai pengajuan dan realisasi anggaran hanya dipandang dan dipahami sebagai mekanisme prosedur penunjang dari realisasi kegiatan, sehingga tanpa disadari ini mempengaruhi pencairan dana karena data akurat tidak tersaji walaupun proses pengajuan sudah sesuai prosedur SPP-SPM sampai dengan pencairan dana, dan untuk Faktor Pertanggungjawaban sudah dilakukan dengan baik setiap triwulan proses penyajian laporan pertanggungjawaban keuangan, selain itu juga dilakukan monitoring internal guna memantau progres

pelaksanaan setiap kegiatan yang telah berjalan. Faktor implementasi sudah cukup baik dan mengalami kemajuan dimana sebagian besar program dan kegiatan sebagian sesuai dengan pemetaan prioritas, perencanaan yang berjenjang, dan peningkatan kompetensi pengelola anggaran. Faktor-faktor yang berdampak pada pengelolaan anggaran berbasis kinerja pada sektor pendidikan dasar wajib sembilan tahun di Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi yang ditemukan oleh peneliti adalah kurangnya nya pemahaman dan pengetahuan tentang anggaran berbasis kinerja dari pegawai pengelola anggaran, kurangnya dukungan fasilitas perangkat komputer pendukung sistem aplikasi keuangan dan jaringan internet yang tidak memadai, sehingga sangat mempengaruhi proses pengelolaan anggaran.

Maka saran yang diberikan peneliti untuk memperbaiki implementasi anggaran berbasis kinerja pada Dinas Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi adalah : perlu adanya pemetaan terhadap program rutin berkelanjutan, program terhadap visi-misi/prioritas Bupati dan program prioritas OPD agar dapat dilakukan audit kinerja, diharapkan semua OPD punya Jurnal Kerja untuk bisa melihat hasil kinerja dan mudah dilakukan audit kerja, perlu dilakukan evaluasi pertanggungjawaban terhadap implementasi anggaran berbasis kinerja di Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi, sosialisasi peraturan dan pelatihan penggunaan aplikasi keuangan yang berbasis kinerja secara berkelanjutan dengan pendampingan yang melekat untuk seluruh komponen unit, selalu melakukan evaluasi implementasi anggaran sehingga dapat memetakan prioritas-prioritas pemberian dan kegiatan seluruh unit, faktor pemahaman dan pengetahuan pegawai (SDM) tentang anggaran berbasis kinerja menjadi faktor yang paling mendasar dalam keberhasilan pengelolaan anggaran berbasis kinerja yang baik pada Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kabupaten Mappi, dan perlu adanya penunjang lainnya yaitu sistem aplikasi, perangkat komputer dan Jaringan Internet.

## **DAFTAR PUSTAKA:**

- Abubakar, M.Fachrizal. (2017) Implementasi Kebijakan Pendidikan Gratis
- Akib, Haedar, Tarigan, Antonius. (2008) Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan : Perspektif, Model dan Kriteria Pengukurannya
- Anggito, Albi dan Setiawan, Johan. (2018) Metodologi Penelitian Kualitatif
- Gomes, Menurut Mulyadi, Menurut Supriyono. (2017) Pengertian dan Fungsi Menurut Ahli
- Hidayat, syah. [2010]. Pengantar Umum Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Verivikatif. Pekanbaru: Suska Pres.
- Masia, Irawati, (2009) Pengaruh implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Gorontalo.
- Maku, Suwarni S. (2001) Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Gorontalo Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
- Monita, Dinda Fitri. (2019). Pembiayaan dalam Pendidikan.

- Nurharjadmo, Wahyu. (2008) Evaluasi Implementasi Kebijakan Pendidikan.
- Punaji, Setyosari. (2010). Metode Penelitian Pendidikan dan Pengembangan. Jakarta Kencana.
- Sanapiah Faisal. (2008). Format-format Penelitian Sosial. Jakarta: Rajawali Pers.
- Syamsul, Endang Mahpudin Made Panji. [2018, 1-19] Analisis Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Pemerintah Daerah (Study pada Instansi Pemerintah Daerah).
- Yusuf, Muri. A. (2014) Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan.
- Zakky. (2018) Pengertian Manajemen Menurut Para Ahli Secara Umum Tingkat Pendidikan Dasar dan Menengah Di Kabupaten Bulungan Provinsi Kalimantan Utara (Study Kasus SMA Negeri 1 Tanjung Selor)
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah