

## ANALISIS KINERJA ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA INSTANSI PEMERINTAH

Arum Ambar Sari<sup>1</sup>, Friska Ainul Fadilah<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Duta Bangsa Surakarta, Email: aarum7791@gmail.com

<sup>2</sup> Universitas Duta Bangsa Surakarta, Email: friskaainul584@gmail.com

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Article History</b></p> <p>Received: Revised: Published:</p> <p><b>Keywords</b> Performance Based Budget, Accountability, Efficiency, Local Government, Performance Evaluation</p>	<p><i>Performance-Based Budgeting (PBB) is a budgeting approach that links fund allocation to desired outcomes. This study aims to analyze the implementation of PBB in government agencies and its impact on performance accountability. Using a descriptive qualitative approach, this study examines the implementation of PBB in various local government agencies. The results of the study indicate that the implementation of PBB generally increases the efficiency and effectiveness of budget use and strengthens performance accountability. However, challenges such as limited human resources and information systems are still obstacles to the optimal implementation of PBB.</i></p>

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRAK
<p><b>Riwayat Artikel</b></p> <p>Diterima: Direvisi Dipublikasikan:</p> <p><b>Kata Kunci</b> Anggaran Berbasis Kinerja, Akuntabilitas, Efisiensi, Pemerintah Daerah, Evaluasi Kinerja</p>	<p>Anggaran berbasis kinerja (Performance-Based Budgeting/PBB) merupakan pendekatan penganggaran yang mengaitkan alokasi dana dengan hasil yang ingin dicapai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan PBB pada instansi pemerintah dan dampaknya terhadap akuntabilitas kinerja. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, studi ini mengkaji implementasi PBB di berbagai instansi pemerintah daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan PBB secara umum meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran serta memperkuat akuntabilitas kinerja. Namun, tantangan seperti keterbatasan sumber daya manusia dan sistem informasi masih menjadi hambatan dalam implementasi optimal PBB.</p>

### A. PENDAHULUAN

Pengelolaan keuangan negara merupakan aspek krusial dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik (good governance). Dalam rangka mewujudkan transparansi, akuntabilitas, serta efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran, pemerintah Indonesia telah mengadopsi sistem penganggaran berbasis kinerja (Performance-Based Budgeting/PBB) sebagai bagian dari reformasi keuangan negara. Sistem ini diperkenalkan sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, yang secara eksplisit menyebutkan bahwa penganggaran harus disusun berdasarkan kinerja yang terukur. Anggaran berbasis kinerja merupakan pendekatan penganggaran yang mengaitkan antara alokasi dana dengan hasil atau kinerja yang ingin dicapai. Pendekatan ini menekankan pentingnya output dan outcome sebagai indikator utama keberhasilan pelaksanaan anggaran. Artinya, keberhasilan suatu instansi pemerintah tidak lagi diukur dari seberapa besar anggaran yang terserap, melainkan dari seberapa efektif dan efisien anggaran tersebut digunakan untuk mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan. Namun, dalam praktiknya, implementasi PBB di berbagai instansi pemerintah tidak selalu berjalan mulus. Beberapa studi menemukan bahwa masih terdapat ketimpangan antara perencanaan anggaran dan realisasi kinerja, lemahnya indikator kinerja, serta keterbatasan dalam kapasitas sumber daya manusia dan teknologi informasi. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mengenai seberapa besar efektivitas dan efisiensi sistem PBB dalam meningkatkan kinerja pemerintahan. Oleh karena itu, analisis terhadap kinerja anggaran berbasis kinerja menjadi penting untuk dilakukan. Analisis ini bertujuan untuk menilai apakah anggaran yang telah dialokasikan dan digunakan benar-benar mampu memberikan kontribusi terhadap pencapaian kinerja yang telah direncanakan. Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk mengevaluasi penerapan anggaran berbasis kinerja pada instansi pemerintah

serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambatnya dalam konteks manajemen keuangan sektor publik.

## B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai penerapan anggaran berbasis kinerja pada instansi pemerintah. Pendekatan ini dipilih karena dinilai paling relevan untuk menggali proses, dinamika, serta faktor-faktor yang memengaruhi implementasi anggaran berbasis kinerja dalam konteks birokrasi pemerintahan.

### 1. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

- Data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interview) terhadap beberapa narasumber dari instansi pemerintah daerah, seperti pejabat perencana, auditor internal, dan staf pelaksana anggaran.
- Data sekunder yang bersumber dari dokumen perencanaan dan penganggaran, laporan kinerja instansi pemerintah (LKjIP), laporan keuangan, serta kajian akademik dan peraturan perundang-undangan yang relevan.

### 2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

- Studi literatur, dengan mengkaji jurnal ilmiah, artikel, buku, dan peraturan pemerintah mengenai anggaran berbasis kinerja.
- Wawancara semi-terstruktur, untuk memperoleh informasi kualitatif mengenai pelaksanaan dan evaluasi anggaran berbasis kinerja.
- Dokumentasi, untuk memperoleh bukti tertulis mengenai indikator kinerja, pencapaian target, serta penggunaan anggaran.

### 3. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis konten (content analysis).

Analisis ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- Reduksi data, yaitu menyaring data yang relevan dengan fokus penelitian.
- Penyajian data, dalam bentuk narasi yang menggambarkan pola dan temuan utama.
- Penarikan kesimpulan, berdasarkan keterkaitan antara implementasi PBB dan kinerja anggaran yang dicapai.
- Peneliti juga melakukan triangulasi data untuk meningkatkan validitas temuan, yakni dengan membandingkan hasil wawancara, dokumen resmi, dan referensi ilmiah.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Instansi Pemerintah

Berdasarkan hasil studi literatur dan dokumen kinerja instansi pemerintah daerah, implementasi anggaran berbasis kinerja (PBB) telah diterapkan secara formal melalui penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) yang berbasis outcome, serta pelaporan kinerja melalui Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP). Setiap program dan kegiatan disertai indikator kinerja yang harus dicapai dalam periode anggaran tertentu. Namun, kualitas implementasi bervariasi antar instansi.

Contohnya, dalam studi oleh Dewi dan Wiguna (2019), Pemerintah Provinsi Bali menunjukkan tingkat efisiensi belanja program prioritas yang tinggi setelah menerapkan PBB, di mana penyerapan anggaran disertai capaian output seperti peningkatan layanan pendidikan dan kesehatan secara kuantitatif dan terukur. Namun, tidak semua daerah menunjukkan capaian serupa. Di beberapa pemerintah kabupaten, ditemukan bahwa indikator kinerja tidak selaras dengan outcome yang diharapkan.

### 2. Efektivitas dan Efisiensi Penggunaan Anggaran

Penerapan PBB memberikan kontribusi terhadap peningkatan efektivitas anggaran, terutama dalam hal kesesuaian antara perencanaan dan realisasi. Pada instansi yang menjalankan prinsip manajemen berbasis hasil, terjadi peningkatan kualitas pengambilan keputusan anggaran, karena setiap unit kerja mempertimbangkan dampak dari alokasi anggaran terhadap capaian kinerja.

Studi oleh Utami (2018) menunjukkan bahwa instansi pemerintah yang menetapkan indikator outcome secara jelas dan terukur dapat menunjukkan hubungan yang positif antara besaran anggaran dan capaian target pembangunan. Misalnya, Dinas Kesehatan Kota X berhasil menurunkan angka kematian ibu sebesar 10% setelah peningkatan alokasi pada program layanan ibu hamil disertai pemantauan kinerja berbasis data.

Namun demikian, efisiensi anggaran masih menjadi tantangan. Banyak instansi pemerintah masih berfokus pada penyerapan anggaran semata sebagai indikator keberhasilan, bukan pada capaian manfaat publik. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi hasil belum sepenuhnya melekat dalam budaya birokrasi.

### **3. Kendala Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja**

Beberapa kendala utama yang ditemukan dalam penerapan PBB antara lain:

- Indikator kinerja yang belum SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), menyebabkan kesulitan dalam evaluasi.
- Keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, terutama dalam menyusun indikator kinerja dan melakukan evaluasi berbasis data.
- Ketidakterpaduan sistem informasi keuangan dan pelaporan kinerja, menyebabkan ketidaksesuaian data antara perencanaan dan pelaporan.
- Kurangnya komitmen pimpinan dan budaya organisasi yang masih berorientasi pada prosedur administratif, bukan hasil.

Studi Angelina (2022) juga memperkuat temuan ini, di mana sistem pelaporan yang belum optimal dan lemahnya pengendalian internal menjadi penyebab rendahnya akuntabilitas kinerja anggaran di pemerintah daerah.

### **4. Peran Evaluasi Kinerja dalam Perbaikan Anggaran**

Evaluasi kinerja memainkan peran penting dalam memperkuat penerapan PBB. Evaluasi yang baik dapat menjadi dasar perbaikan kebijakan anggaran pada periode selanjutnya. Instansi yang rutin melakukan revidi atas indikator kinerja dan realisasi anggaran terbukti lebih adaptif dalam meningkatkan efektivitas program.

Misalnya, Pemerintah Kota Y secara rutin mengevaluasi kinerja triwulanan berdasarkan target indikator output dan outcome. Hasilnya digunakan untuk menggeser anggaran ke program yang lebih berdampak, serta memangkas program yang tidak efisien.

## **D. KESIMPULAN**

Penerapan anggaran berbasis kinerja (Performance-Based Budgeting/PBB) pada instansi pemerintah merupakan langkah penting dalam mewujudkan pengelolaan keuangan negara yang transparan, akuntabel, dan berorientasi hasil. Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa: Anggaran berbasis kinerja mendorong keterkaitan antara penggunaan anggaran dan pencapaian output/outcome, sehingga meningkatkan efektivitas dalam penyelenggaraan program pemerintah. Terdapat peningkatan efisiensi dan akuntabilitas kinerja di sejumlah instansi pemerintah yang menerapkan prinsip-prinsip PBB secara konsisten. Kendala utama yang masih dihadapi meliputi lemahnya perumusan indikator kinerja, keterbatasan kapasitas SDM, dan sistem informasi yang belum terintegrasi, serta budaya birokrasi yang belum sepenuhnya berorientasi pada hasil. Evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala berkontribusi dalam pengambilan keputusan penganggaran yang lebih tepat dan berdampak.

## **E. UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan artikel ini, terutama kepada para akademisi, peneliti, dan instansi pemerintah yang menjadi sumber referensi. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pembaca yang turut serta mendorong terciptanya diskusi ilmiah terkait peningkatan tata kelola anggaran publik di Indonesia.

## **F. REFERENSI**

- Dewi, N. A. W. T., & Wiguna, I. G. N. H. (2019). *Evaluasi Penerapan Performance Based Budgeting pada Pemerintah Provinsi di Indonesia*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(2). <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/jia/article/view/22285>
- Angelina, M. (2022). *Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja, Sistem Pelaporan, dan Sistem Pengendalian Internal terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Banjarnegara*. *E-Journal Universitas Atma Jaya Yogyakarta*. <https://e-journal.uajy.ac.id/27662/>
- Kertiani, N. M., Kusumawati, N. P. A., & Ayu, P. C. (2020). *Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja dan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah terhadap Kinerja Instansi Pemerintah pada Kantor Dinas Pemerintah Kabupaten Badung*. *Hita Akuntansi dan Keuangan*, 1(1), 204-222. <https://ejournal.unhi.ac.id/index.php/HAK/article/view/774>
- Ratmono, D., & Suryani, R. (2015). *Anteseden dan Konsekuensi Keberhasilan Implementasi Performance-Based Budgeting pada Pemerintah Daerah*. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 20(1). <https://journal.uii.ac.id/JAAI/article/view/7003>
- Utami, W. (2018). *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. *Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja*, 2(4), 56-68. <https://www.online-journal.unja.ac.id/jaku/article/view/4707>  
*Undiksha E-Journal UJY E-Journal E-Journal Universitas Hindu Indonesia Journal UIi Online Journal Universitas Jambi*