

**PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA DALAM  
MENINGKATKAN CAPAIAN STRATEGIS BADAN PENGELOLAAN  
KEUANGAN DAN PENDAPATAN DAERAH  
KABUPATEN BELITUNG TIMUR**

Rendy Fitranata  
NPP.32.0315

*Asdaf Kabupaten Belitung Timur, Provinsi Bangka Belitung*

*Program Studi Keuangan Publik*

Email: [32.0315@praja.ipdn.ac.id](mailto:32.0315@praja.ipdn.ac.id)

Pembimbing Skripsi: Dr. Anindita Primastuti, SE., ME.

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP):** *Although the performance indicators of the East Belitung Regency Financial and Revenue Management Agency (BPKPD) show good results, budget realization is still not optimal. This indicates a gap between performance-based strategic planning and effective budget implementation. The main issues raised in this study include limited transparency of public information, not maximizing budget efficiency, as well as low competence of human resources and not measuring some performance indicators in program planning.* **Purpose:** *This study aims to describe the application of performance-based budgeting in improving the achievement of strategic goals of the East Belitung Regency Regional Financial and Revenue Management Agency.* **Method:** *This research uses a qualitative approach with descriptive methods. Data collection techniques were conducted through interviews and document analysis. This study uses Halim and Iqbal's theoretical framework regarding the dimensions of performance-based budgeting, which include budget transparency and accountability, budget discipline, fairness, budget effectiveness and efficiency, and performance-oriented planning.* **Result:** *The study found that of the eight indicators of performance-based budgeting, six were classified as good, namely budget accountability, suitability of budget use to the program, fairness of budget allocation, budget effectiveness, orientation to performance results, and work professionalism. Meanwhile, the other two indicators, namely clarity of public information and budget efficiency, are still classified as sufficient. The main obstacle lies in the lack of human resource competence and performance indicators that are not yet well measured.* **Conclusion:** *The implementation of performance-based budgeting in BPKPD East Belitung Regency is quite effective but still needs improvement in the aspects of efficiency and transparency. Optimizing the "LAWANG BELTIM" website, increasing HR competence, and improving performance indicators are important strategies that must be carried out immediately.*

**Keywords:** *Budget, Performance, Performance Based Budget, Accountability.*

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Meskipun indikator kinerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kabupaten Belitung Timur menunjukkan hasil yang baik, realisasi anggaran masih belum optimal. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara perencanaan strategis berbasis kinerja dengan implementasi anggaran secara efektif. Masalah-masalah utama yang diangkat dalam penelitian ini antara lain keterbatasan transparansi informasi publik, belum maksimalnya efisiensi anggaran, serta rendahnya kompetensi sumber daya manusia dan belum terukurnya sebagian indikator kinerja dalam perencanaan program. **Tujuan :** Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan capaian sasaran strategis Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Belitung Timur. **Metode :** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan analisis dokumen. Penelitian ini menggunakan kerangka teori dari Halim dan Iqbal mengenai dimensi penganggaran berbasis kinerja, yang meliputi transparansi dan akuntabilitas anggaran, disiplin anggaran, keadilan, efektivitas dan efisiensi anggaran, serta perencanaan yang berorientasi pada kinerja. **Hasil :** Penelitian menemukan bahwa dari delapan indikator penganggaran berbasis kinerja, enam di antaranya tergolong baik, yaitu akuntabilitas anggaran, kesesuaian penggunaan anggaran dengan program, keadilan alokasi anggaran, efektivitas anggaran, orientasi pada hasil kinerja, dan profesionalisme kerja. Sementara dua indikator lainnya, yaitu kejelasan informasi publik dan efisiensi anggaran, masih tergolong cukup. Kendala utama terletak pada kurangnya kompetensi SDM dan indikator kinerja yang belum terukur dengan baik. **Kesimpulan :** Penerapan anggaran berbasis kinerja di BPKPD Kabupaten Belitung Timur cukup efektif namun masih perlu perbaikan pada aspek efisiensi dan transparansi. Optimalisasi website “LAWANG BELTIM”, peningkatan kompetensi SDM, dan perbaikan indikator kinerja merupakan strategi penting yang harus segera dilakukan.

Kata Kunci : Anggaran, Kinerja , Anggaran Berbasis Kinerja , Akuntabilitas

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Indonesia sebagai negara kesatuan berbentuk republik memberikan hak otonomi yang luas kepada daerah melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Otonomi daerah bertujuan agar pemerintah daerah mampu mengelola dan mengembangkan potensi wilayahnya secara mandiri dan optimal (Runjung et al., 2022). Dalam hal ini, pembangunan daerah menjadi tanggung jawab pemerintah daerah yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat (Primastuti et al., 2024)

Pemerintahan menurut (Labolo, 2014), pemerintah merujuk pada proses pemerintahan, di mana kekuasaan dijalankan oleh mereka yang memiliki wewenang secara sah. Dari pernyataan tersebut, dapat dimaknai bahwa Pemerintah Daerah adalah organisasi atau badan sah yang menjalankan proses pemerintahan dan memiliki wewenang dalam menciptakan dan menerapkan hukum serta Undang-Undang dalam wilayah yang relevan. Menurut Simangunsong (2015) Dalam pemahaman bahasa Indonesia, kata “pemerintahan” dan “pemerintah” memiliki makna yang berbeda. “Pemerintah” lebih merujuk pada individu, badan, atau entitas yang diberi kewenangan oleh negara untuk mengawasi, sedangkan “pemerintahan” lebih merujuk pada pelaksanaan, praktik, atau kemampuan dalam menjalankan suatu entitas. Kata “pemerintahan teritorial” lebih merujuk pada badan atau organ yang menjalankan tugas pemerintahan teritorial, yang terdiri dari unsur-unsur pemerintahan teritorial dan DPRD. Sementara itu, kata “pemerintah daerah” merujuk pada badan penyelenggara atau individu, dalam hal ini meliputi unsur kepala daerah dan unsur perangkat daerah.

Pembangunan yang efektif membutuhkan pengelolaan keuangan daerah yang efisien, akuntabel, dan transparan. Menurut Sinurat (2017) Keuangan daerah secara definisi merujuk pada hak dan kewajiban daerah yang memiliki nilai uang. Keuangan yang dimiliki oleh daerah dimanfaatkan untuk membiayai segala urusan pemerintahan daerah tersebut (Primastuti et al., 2022). Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 dan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 menegaskan bahwa pengelolaan keuangan daerah merupakan tanggung jawab pemerintah daerah, yang mencakup proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, hingga pertanggungjawaban dan pengawasan (Primastuti et al., 2023). Oleh karena itu, perencanaan anggaran menjadi aspek penting dalam menunjang keberhasilan pembangunan (Labolo et al., 2020). Sistem anggaran tradisional yang selama ini digunakan memiliki banyak kelemahan, seperti dominasi pemerintah pusat, kurangnya keterkaitan antara anggaran dan tujuan program, serta ketiadaan tolok ukur kinerja yang terukur. Sistem ini hanya fokus pada keseimbangan input dan output, tanpa mempertimbangkan efisiensi dan efektivitas hasil. Oleh karena itu, diperlukan reformasi pengelolaan anggaran melalui pendekatan penganggaran berbasis kinerja (Labolo, 2021).

Dengan hadirnya Penganggaran berbasis kinerja menekankan pentingnya keterkaitan antara perencanaan dan hasil yang ingin dicapai, dengan indikator kinerja yang jelas dan terukur (Prihana & Labolo, 2020). Hal ini sejalan dengan prinsip *good governance*, yaitu transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas, sebagaimana dikemukakan oleh Kuswandi (2016). Pendekatan penganggaran berbasis kinerja tidak hanya menekankan keterkaitan antara anggaran dan hasil, tetapi juga mendorong setiap unit kerja agar lebih selektif dalam merancang kegiatan, menghindari duplikasi anggaran, dan fokus pada kegiatan strategis (Halim & Iqbal, 2012). Sejalan dengan itu, Pratolo, Sofyani, dan Anwar (2020) dalam studi mereka di institusi pendidikan tinggi di Indonesia menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi penganggaran

berbasis kinerja sangat dipengaruhi oleh kompetensi manajemen dan sistem penghargaan, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas kelembagaan. Selain itu, Karlina dan Novianty (2023) menemukan bahwa penerapan konsep *money follow program* dalam penganggaran berbasis kinerja di pemerintah daerah Indonesia telah memberikan dampak positif, meskipun masih dihadapkan pada kendala seperti koordinasi antar unit kerja dan keterbatasan sistem perencanaan. Dalam konteks perbandingan internasional, Suliantoro (2023) menyoroti bahwa keberhasilan penganggaran berbasis kinerja di Indonesia membutuhkan penyesuaian dengan kondisi lokal serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Temuan ini sejalan dengan Sofyani dan Pratolo (2020) yang menegaskan bahwa meskipun penganggaran berbasis kinerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja institusi, tantangan dalam implementasi optimalnya masih menjadi hambatan yang harus diatasi. Sejak tahun 2005, pemerintah mulai menerapkan anggaran berbasis kinerja secara bertahap melalui berbagai regulasi, seperti UU No. 17 Tahun 2003, PP No. 20 Tahun 2004, dan PMK No. 54/PMK.02/2005. Dalam praktiknya, setiap instansi pemerintah diwajibkan menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA-KL) berdasarkan output dan outcome. Namun, studi seperti Taufiqurrahman (2014) menunjukkan bahwa implementasinya di daerah masih menemui banyak kendala, seperti belum jelasnya ukuran kinerja, lemahnya metode perhitungan biaya, serta belum optimalnya pemanfaatan Standar Pelayanan Minimum (SPM). Salah satu perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan keuangan adalah Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kabupaten Belitung Timur. BPKPD bertanggung jawab atas pengelolaan pendapatan, belanja, dan kekayaan daerah. Sari (2023) menekankan bahwa gaya kepemimpinan dan sistem penghargaan yang efektif dapat meningkatkan implementasi penganggaran berbasis kinerja di instansi pemerintah daerah, sementara kualitas sumber daya manusia tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014, instansi ini diwajibkan menyusun Laporan Kinerja (LAKIP) sebagai bentuk pertanggungjawaban capaian kinerja tahunan yang berbasis anggaran. Data dalam LAKIP BPKPD Tahun 2023 menunjukkan bahwa meskipun capaian kinerja tergolong sangat baik (rata-rata 98,68%), realisasi anggaran hanya sebesar 86,42%. Ketimpangan ini menandakan bahwa prinsip-prinsip penganggaran berbasis kinerja belum dimanfaatkan secara maksimal. Faktor penghambat seperti keterbatasan SDM dan belum terukurnya sebagian program menjadi kendala utama dalam penerapannya. Sebagai upaya mendukung kebijakan nasional, Pemerintah Kabupaten Belitung Timur telah mengesahkan Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Peraturan ini menegaskan bahwa setiap RKA-SKPD harus disusun dengan pendekatan penganggaran berbasis kinerja yang mengaitkan penanganannya dengan hasil, manfaat, serta efisiensi capaian. Berdasarkan fenomena tersebut, penting untuk melakukan kajian mengenai penerapan anggaran berbasis kinerja di BPKPD Kabupaten Belitung Timur. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran sejauh mana sistem ini telah diimplementasikan, mengidentifikasi kendala yang dihadapi, dan menganalisis upaya yang telah dilakukan guna mendukung pencapaian sasaran strategis pemerintah daerah secara efektif.

Dalam Skala Capaian Indikator Kinerja, menjelaskan skala pencapaian indikator kinerja terhadap tujuan dan sasaran instansi pemerintah daerah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis fenomena implementasi penganggaran berbasis kinerja di tingkat daerah, khususnya pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kabupaten Belitung Timur. Penilaian kinerja yang tercantum dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) menjadi dasar untuk mengevaluasi efektivitas penerapan anggaran berbasis kinerja, serta keterkaitannya dengan tujuan program dan keberlanjutan kegiatan yang direncanakan. Putra, Junita, dan Azhar (2023) melalui tinjauan literatur sistematis menemukan bahwa anggaran berbasis kinerja, transparansi, dan akuntabilitas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Satuan Kerja Perangkat

Kabupaten/Kota (SKPK).

LAKIP BPKPD Tahun 2023 menunjukkan bahwa rata-rata capaian sasaran strategis tergolong baik. Namun, realisasi anggaran belum optimal, yang mengindikasikan bahwa meskipun prinsip-prinsip penganggaran berbasis kinerja telah diterapkan, pemanfaatannya belum sepenuhnya maksimal. Artinya, capaian kinerja tinggi belum sepenuhnya didukung oleh efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran. Melalui wawancara semi terstruktur, ditemukan beberapa kendala utama dalam penerapan anggaran berbasis kinerja di BPKPD Kabupaten Belitung Timur. Di antaranya adalah keterbatasan kompetensi sumber daya manusia dan masih adanya program atau kegiatan yang belum memiliki indikator kinerja yang terukur, sehingga menyulitkan proses evaluasi dan pertanggungjawaban anggaran.

Dalam konteks ini, pendekatan anggaran berbasis kinerja menjadi sangat penting sebagai landasan dalam menentukan pencapaian sasaran strategis instansi daerah. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada analisis implementasi anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan capaian strategis BPKPD Kabupaten Belitung Timur, dengan harapan dapat memberikan rekomendasi untuk penguatan tata kelola keuangan yang lebih akuntabel dan berorientasi hasil.

## **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Sebagian besar studi mengenai anggaran berbasis kinerja di Indonesia lebih menitikberatkan pada tingkat kepatuhan terhadap regulasi atau efektivitas administratif semata, tanpa secara eksplisit mengaitkannya dengan pencapaian sasaran strategis organisasi pemerintah. Selain itu, penelitian sebelumnya sering kali bersifat deskriptif umum dan belum banyak yang mendalami aspek implementasi di konteks daerah dengan kapasitas fiskal terbatas, seperti Kabupaten Belitung Timur.

Penelitian ini mengisi kekosongan tersebut dengan memfokuskan analisis pada hubungan antara penerapan anggaran berbasis kinerja dan ketercapaian sasaran strategis organisasi, termasuk mengidentifikasi hambatan aktual di lapangan serta strategi adaptif yang diterapkan oleh BPKPD Kabupaten Belitung Timur.

## **1.3. Penelitian Terdahulu**

Sejumlah penelitian sebelumnya telah dilakukan untuk mengevaluasi penerapan anggaran berbasis kinerja di berbagai instansi pemerintah. Penelitian oleh Varel Ufram Sham (2022) mengenai Analisis Penerapan Prinsip Anggaran Berbasis Kinerja pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Tarakan menunjukkan bahwa prinsip-prinsip anggaran berbasis kinerja telah diterapkan dengan baik. Hal ini terlihat dari penetapan visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis pemerintah, hingga pada tahapan evaluasi kinerja. Namun, penelitian ini masih bersifat umum dan hanya berfokus pada hasil evaluasi dari LAKIP tanpa mengulas lebih dalam hambatan serta strategi mengatasinya. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah hanya membahas tentang penerapan anggaran berbasis kinerja secara umum berdasarkan LAKIP sedangkan penelitian ini membahas penerapan anggaran berbasis kinerja serta meneliti tentang hambatan dan upaya yang dilakukan. Sedangkan Persamaan penelitian sebelumnya yaitu Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dan Membahas Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.

Selanjutnya, Masnawati (2015) dalam penelitiannya tentang Implementasi Kebijakan Anggaran Berbasis Kinerja pada Kantor Balai Diklat Kementerian Pekerjaan Umum Wilayah V Makassar menyimpulkan bahwa instansi tersebut telah menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) secara sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku, khususnya PP No. 21 Tahun 2004. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian saat ini adalah penelitian

sebelumnya berfokus pada penyusunan Rencana kerja anggaran sementara penelitian ini berfokus pada peningkatan capaian strategis. Persamaannya terletak pada menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dan Membahas Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.

Penelitian oleh Supyani dan Umam (2020) yang berjudul Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung mengungkapkan bahwa implementasi anggaran berbasis kinerja telah dilaksanakan dengan cukup baik. Namun, mereka juga mencatat adanya kendala seperti minimnya dukungan informasi dari pelayan kesehatan serta keterbatasan anggaran yang tersedia. Perbedaan penelitian sebelumnya berfokus pada penerapan anggaran berbasis kinerja secara umum sedangkan penelitian ini berfokus pada peningkatan capaian strategis dengan berdasarkan LAKIP. Persamaan terletak pada menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dan Membahas Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.

Kemudian, penelitian oleh Rampen, Senduk, dan Bacillius (2021) dalam Analisis Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Tomohon menunjukkan bahwa proses perencanaan di Bapelitbangda Kabupaten Tomohon telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, khususnya dalam pengelolaan anggaran program prioritas dan evaluasi kinerja. Perbedaan penelitian sebelumnya berfokus pada kesesuaian pengelolaan anggaran dengan aturan, sedangkan penelitian ini berfokus pada bagaimana penerapan Mengetahui hambatan dalam anggaran berbasis kinerja dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut. Persamaan terletak pada penggunaan metode penelitian kualitatif deskriptif dan Membahas Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.

Terakhir, Meily Surlanti (2017) *The Implementation of Performance-Based Budgeting in Public Sector (Indonesia Case: A Literature Review)* mengungkapkan bahwa implementasi anggaran berbasis kinerja di sektor publik, baik di tingkat pusat maupun daerah, masih belum sepenuhnya sesuai dengan rancangan besar atau grand design yang ditetapkan. Perbedaan penelitian sebelumnya berfokus pada tahapan evaluasi penerapan anggaran berbasis kinerja sedangkan penelitian ini berfokus pada peningkatan capaian strategis. Persamaan penelitian yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dan Membahas Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.

Keseluruhan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja telah diupayakan di berbagai instansi, namun belum banyak yang secara eksplisit menelaah hubungan antara penerapan tersebut dengan capaian strategis instansi, serta mengidentifikasi hambatan dan solusi implementatif seperti yang dilakukan dalam penelitian ini.

#### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penelitian ini menawarkan menghadirkan kebaruan yang membedakannya dari penelitian-penelitian terdahulu Varel Ufram Sham (2022)., Masnawati (2015)., Supyani dan Umam (2020)., Rampen, Senduk, dan Bacillius (2021)., Meily Surlanti (2017) yaitu dalam tiga aspek utama Pertama, lokus penelitian ini berfokus pada BPKPD Kabupaten Belitung Timur yang belum pernah menjadi objek kajian dalam penelitian sebelumnya mengenai penerapan anggaran berbasis kinerja, sehingga memberikan sudut pandang baru yang lebih kontekstual dan spesifik. Kedua, fokus penelitian diarahkan secara khusus untuk menganalisis sejauh mana penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap peningkatan capaian strategis,

bukan hanya sebatas penerapan anggaran berbasis kinerja secara umum seperti yang dilakukan oleh penelitian sebelumnya. Ketiga, penelitian ini mengungkap hambatan-hambatan kontekstual yang mempengaruhi keberhasilan penerapan anggaran berbasis kinerja, seperti rendahnya kompetensi sumber daya manusia, kurangnya pemahaman teknis mengenai penganggaran kinerja, serta ketidakjelasan indikator kinerja yang digunakan. Hambatan-hambatan praktis ini seringkali luput dari perhatian dalam studi-studi sebelumnya yang cenderung fokus pada aspek prosedural. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menawarkan rekomendasi implementatif yang berbasis praktik lokal, termasuk optimalisasi pemanfaatan sistem informasi pengelolaan anggaran daerah melalui website Lawang Beltim. Rekomendasi ini tidak hanya bersifat konseptual, tetapi dapat langsung diadopsi oleh pemangku kebijakan daerah untuk meningkatkan transparansi, partisipasi publik, dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran.

### **1.5. Tujuan**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam bagaimana implementasi anggaran berbasis kinerja diterapkan dalam rangka meningkatkan capaian sasaran strategis di lingkungan BPKPD Kabupaten Belitung Timur. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai faktor penghambat yang menjadi tantangan dalam proses penerapan anggaran berbasis kinerja. Lebih lanjut, penelitian ini berupaya menganalisis upaya-upaya strategis yang telah dilakukan serta merumuskan langkah-langkah yang dapat diambil oleh BPKPD untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut secara efektif dan berkelanjutan.

## **II. METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma post-positivisme yang menggabungkan metode ilmiah dan interpretasi kontekstual dalam memahami fenomena sosial secara mendalam. Pendekatan deskriptif diterapkan untuk menggambarkan kondisi penerapan anggaran berbasis kinerja di BPKPD Kabupaten Belitung Timur secara sistematis dan komprehensif. Analisis data bersifat induktif, yang bertujuan menyusun kesimpulan berdasarkan fakta lapangan dan teori yang relevan. Konsep penelitian dirumuskan dengan mengacu pada teori Halim & Iqbal (2012), yang kemudian dioperasionalisasikan menjadi variabel-variabel terukur. Hal ini memungkinkan fokus analisis pada penerapan anggaran berbasis kinerja sebagai alat untuk meningkatkan capaian strategis di BPKPD Kabupaten Belitung Timur. Operasionalisasi konsep ini berfungsi sebagai pedoman untuk menentukan batasan dan fokus dalam pengumpulan dan analisis data.

Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan empat pejabat struktural yang memiliki peran langsung dalam penerapan anggaran berbasis kinerja di BPKPD Kabupaten Belitung Timur. Selain itu, data sekunder didapat dari dokumen resmi, seperti Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) 2023, yang berfungsi sebagai sumber pelengkap untuk memperkuat validitas penelitian. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, yang berperan sebagai pengobservasi data melalui wawancara dan dokumentasi. Informan kunci pada penelitian ini terdiri dari empat pejabat struktural di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kabupaten Belitung Timur, yaitu Kepala BPKPD, Sekretaris BPKPD, Kasubag Keuangan,

dan Fungsional Perencana Muda. (Ardieansyah et al., 2023), observasi salah satu teknik pengumpulan data di mana peneliti mengamati fenomena atau objek yang menjadi fokus penelitian secara langsung di lapangan. Observasi memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data secara alami tanpa adanya intervensi yang mengubah kondisi objek yang diteliti. Untuk mendukung proses pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa media pendukung seperti pedoman wawancara, catatan lapangan, kamera, dan alat perekam audio. Instrumen ini memastikan bahwa data yang diperoleh dapat dikumpulkan secara akurat dan sistematis.

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif menggunakan model interaktif Miles et al. (2014) yang mencakup tahapan kodifikasi data, penyajian dalam bentuk narasi dan matriks, serta verifikasi data untuk memastikan validitas kesimpulan. Penelitian ini dilaksanakan di BPKPD Kabupaten Belitung Timur dengan jadwal mengikuti kalender akademik IPDN agar proses berjalan terstruktur dan sistematis. Data yang telah terkumpul dianalisis secara deskriptif kualitatif menggunakan model interaktif dari Miles et al. (2014). Analisis terdiri dari tiga tahap utama, yaitu kodifikasi data, penyajian data dalam bentuk matriks dan narasi, serta verifikasi data untuk memastikan keabsahan dan relevansi kesimpulan yang diambil. Proses ini memungkinkan pemahaman yang mendalam dan sistematis terhadap data penelitian. Penelitian ini dilaksanakan dengan mengikuti jadwal akademik IPDN agar proses berjalan terstruktur dan terorganisir. Lokasi penelitian berada di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kabupaten Belitung Timur, Provinsi Bangka Belitung, yang menjadi pusat pengumpulan data dan pelaksanaan penelitian.

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1. Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja**

Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran-Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD) merupakan bagian penting dalam siklus penganggaran daerah yang harus berlandaskan pada prinsip anggaran berbasis kinerja. Penyusunan anggaran tidak semata berfokus pada alokasi dana, tetapi juga diarahkan untuk memastikan bahwa pengukuran kinerja program atau kegiatan dapat diselaraskan antara input yang digunakan dengan output maupun outcome yang dihasilkan. Prinsip ini dijalankan berdasarkan target yang telah dirumuskan dalam satu tahun periode anggaran, dan seluruh proses perencanaan mengacu pada dokumen perencanaan strategis (Renstra) yang disusun secara objektif dan terukur.

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti bersama Sekretaris BPKPD Kabupaten Belitung Timur dijelaskan bahwa setiap program dan kegiatan yang dijalankan oleh BPKPD berangkat dari dokumen Rencana Kerja (Renja) tahunan yang merupakan turunan dari Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) serta Rencana Strategis (Renstra) Pemerintah Daerah Kabupaten Belitung Timur. Beliau menegaskan pentingnya perencanaan sebagai pedoman dasar karena memuat rincian program dan kegiatan yang akan dijalankan dalam satu tahun anggaran. Dengan adanya Renja, menurutnya, BPKPD dapat lebih terarah dalam pelaksanaan kegiatan agar capaian kinerja yang direncanakan dapat tercapai secara maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur telah menerapkan prinsip anggaran berbasis kinerja dalam proses perencanaan dan penganggaran program/kegiatan. Penyusunan anggaran yang memperhatikan kesinambungan antara dokumen Renja, RKPD, dan Renstra merupakan cerminan nyata dari orientasi terhadap hasil (outcome) yang menjadi inti dari anggaran berbasis kinerja. Hal ini sejalan dengan operasional konsep yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja mencakup prinsip transparansi dan akuntabilitas anggaran, disiplin anggaran, keadilan dalam alokasi, efektivitas dan efisiensi

penggunaan anggaran, serta penyusunan yang berorientasi pada pendekatan kinerja.

### **3.1.1 Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran**

Transparansi dan akuntabilitas merupakan dua dimensi kunci dalam penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), khususnya dalam pengelolaan keuangan daerah. Transparansi mencerminkan keterbukaan pemerintah dalam menyediakan informasi publik, termasuk dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan program dan kegiatan. Hal ini memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan mengawasi secara aktif jalannya pemerintahan. Sementara itu, akuntabilitas merupakan bentuk pertanggungjawaban pemerintah atas keberhasilan maupun kegagalan pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Dalam konteks pengelolaan anggaran, transparansi dan akuntabilitas menjadi fondasi penting untuk memastikan bahwa setiap rupiah yang dibelanjakan memiliki dasar hukum, tujuan yang jelas, dan hasil yang terukur.

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti selaku Fungsional Perencana Muda di BPKPD Kabupaten Belitung Timur, disampaikan bahwa seluruh proses perencanaan dan pelaksanaan program/kegiatan senantiasa mengacu pada ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Ia menyebutkan bahwa pihaknya mengacu pada sejumlah regulasi penting, seperti Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang tata cara perencanaan pembangunan daerah, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 90 Tahun 2019 tentang klasifikasi, kodifikasi, dan nomenklatur perencanaan pembangunan dan keuangan daerah, serta Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 050-5889 Tahun 2021 yang mengatur perubahan dan penyesuaian nomenklatur. Selain itu, BPKPD juga merujuk pada peraturan daerah yang relevan dalam menyusun dan merealisasikan anggaran daerah.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur telah menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas anggaran melalui kepatuhan terhadap regulasi sebagai bentuk tanggung jawab institusional. Tidak hanya sebagai kewajiban administratif, upaya ini juga mencerminkan komitmen BPKPD untuk menyampaikan informasi anggaran secara terbuka dan sistematis, sekaligus menjadi langkah preventif dalam mencegah penyimpangan penggunaan anggaran. Dengan mengikuti kerangka regulatif yang baku, institusi ini tidak hanya memenuhi aspek legalitas, tetapi juga membangun kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan daerah. Transparansi dan akuntabilitas yang dijalankan dengan konsisten menjadi penopang utama dalam menciptakan sistem anggaran berbasis kinerja yang kredibel dan partisipatif.

#### **a. Penyajian Informasi yang Jelas dan Terpublikasi**

alam era pemerintahan yang menuntut keterbukaan informasi publik, BPKPD Kabupaten Belitung Timur menunjukkan upaya nyata dalam melaksanakan prinsip transparansi dan akuntabilitas, khususnya dalam hal perencanaan dan penganggaran. Salah satu bentuk konkret dari penerapan prinsip tersebut adalah pemanfaatan teknologi informasi melalui portal resmi Pemerintah Daerah, yaitu website LAWANG BELTIM. Situs ini merupakan platform digital yang diperintahkan langsung oleh Bupati Belitung Timur sejak tahun 2019 untuk menyatukan seluruh informasi dari setiap perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Belitung Timur, termasuk BPKPD. Website ini menyediakan berbagai dokumen penting seperti Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) tahunan dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) lima tahunan yang dapat diakses secara bebas oleh masyarakat.

Hasil wawancara peneliti dengan Sekretaris BPKPD Kabupaten Belitung Timur memperkuat fakta tersebut. Ia menyampaikan bahwa penyampaian informasi oleh BPKPD telah dilakukan secara terbuka dan dapat ditelusuri melalui LAWANG BELTIM. Menurutnya, berbagai dokumen penting perencanaan dan penganggaran telah tersedia di situs tersebut untuk mempermudah masyarakat dalam memperoleh informasi. Namun, ia juga mengakui

bahwa pembaruan informasi di dalam website tersebut belum dilakukan secara rutin, sehingga ke depannya diperlukan optimalisasi pemeliharaan dan pengelolaan konten agar transparansi informasi dapat berjalan lebih maksimal.

Dari hasil wawancara tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur berkomitmen tinggi dalam mewujudkan prinsip keterbukaan dan tanggung jawab publik. Transparansi tidak hanya dipahami sebagai kewajiban administratif, tetapi juga sebagai strategi untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap tata kelola pemerintahan. Pemanfaatan portal digital seperti LAWANG BELTIM menjadi sarana penting dalam mendekatkan masyarakat dengan proses perencanaan dan pelaporan keuangan pemerintah daerah. Dengan akses yang lebih mudah terhadap informasi, masyarakat dapat ikut mengawasi, menilai, dan memahami bagaimana kebijakan publik dirumuskan dan dijalankan.

Komitmen terhadap transparansi ini menjadi salah satu pilar penting dalam mewujudkan penerapan anggaran berbasis kinerja yang efektif dan efisien. Tidak hanya mendorong akuntabilitas internal, tetapi juga menciptakan ruang partisipasi dan pengawasan publik yang sehat. Dalam konteks ini, kehadiran dan pengelolaan website LAWANG BELTIM menjadi indikator penting dalam menilai sejauh mana prinsip-prinsip good governance telah diinternalisasi dan dijalankan oleh BPKPD Kabupaten Belitung Timur secara berkelanjutan..

#### **b. Bentuk Pertanggung Jawaban Anggaran**

Bentuk pertanggungjawaban anggaran merupakan aspek penting dalam penerapan anggaran berbasis kinerja, karena mencerminkan sejauh mana penggunaan anggaran publik dapat dipertanggungjawabkan secara transparan kepada masyarakat. Setiap dana yang dialokasikan kepada organisasi perangkat daerah harus digunakan sesuai dengan perencanaan yang telah disusun dan dilaporkan secara sistematis melalui instrumen resmi. Pertanggungjawaban ini tidak hanya mencakup pelaporan keuangan secara administratif, tetapi juga harus menunjukkan keterkaitan antara penggunaan anggaran dengan capaian kinerja yang telah ditargetkan.

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti bersama Kasubbag Keuangan dan Aset BPKPD Kabupaten Belitung Timur dijelaskan bahwa mekanisme pertanggungjawaban di BPKPD dilaksanakan melalui penyusunan laporan keuangan seperti Laporan Realisasi Anggaran (LRA), neraca, dan Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK). Laporan-laporan tersebut kemudian disampaikan secara resmi oleh Kepala BPKPD kepada kepala daerah pada akhir tahun anggaran. Selain itu, Kasubbag Keuangan juga menambahkan bahwa bentuk pertanggungjawaban yang terkait langsung dengan kinerja organisasi dijelaskan secara lebih menyeluruh dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), yang memuat capaian program dan kegiatan yang telah dilaksanakan selama satu tahun anggaran.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh keterangan Sekretaris BPKPD Kabupaten Belitung Timur yang menyampaikan bahwa pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran oleh BPKPD dapat dilihat dari dua sumber utama, yakni laporan keuangan dan dokumen LAKIP. Menurutnya, kedua dokumen tersebut merupakan wujud nyata dari tanggung jawab BPKPD kepada kepala daerah sekaligus kepada masyarakat, karena memuat data faktual mengenai realisasi anggaran dan sejauh mana anggaran tersebut telah mendukung pencapaian kinerja institusi.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur telah menjalankan bentuk pertanggungjawaban anggaran secara baik dan sesuai dengan prinsip anggaran berbasis kinerja. Pertanggungjawaban ini disusun secara sistematis, mencakup aspek keuangan dan kinerja, serta disampaikan melalui laporan resmi yang sah dan terstruktur. Praktik ini menunjukkan bahwa BPKPD tidak hanya memenuhi kewajiban administratif, tetapi juga mengupayakan akuntabilitas publik yang dapat dinilai secara terbuka. Hal ini sejalan dengan temuan dalam penelitian terdahulu, di mana perangkat

daerah lain juga menggunakan laporan keuangan dan LAKIP sebagai instrumen utama dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggarannya.

### **3.1.2 Disiplin Anggaran**

Disiplin anggaran merupakan salah satu prinsip utama dalam pengelolaan keuangan daerah yang bertanggung jawab. Dalam penerapannya, setiap pendapatan yang direncanakan harus bersifat rasional dan realistis, serta dapat diproyeksikan dengan akurat. Proyeksi pendapatan ini menjadi dasar bagi penentuan batas maksimal belanja yang dapat dialokasikan untuk setiap program atau kegiatan. Oleh karena itu, setiap pelaksanaan program pemerintah harus mengacu secara ketat pada rencana anggaran yang telah dituangkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Kegiatan atau program yang tidak tercantum dalam APBD tidak diperkenankan untuk dilaksanakan, guna menjaga kepatuhan terhadap perencanaan dan menjamin efisiensi serta efektivitas penggunaan dana publik.

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti bersama Sekretaris BPKPD Kabupaten Belitung Timur menjelaskan bahwa seluruh proses perencanaan hingga pelaksanaan anggaran di instansi tersebut dilandasi oleh prinsip kehati-hatian dan kepatuhan terhadap ketersediaan anggaran. Ia menyampaikan bahwa BPKPD tidak hanya fokus pada perencanaan dan pengeluaran anggaran semata, tetapi juga sangat memperhatikan keterkaitan antara penggunaan anggaran dengan capaian kinerja yang dihasilkan. Dengan kata lain, pelaksanaan program dan kegiatan tidak hanya dinilai dari sisi administratif dan keuangan, tetapi juga dari seberapa besar dampaknya terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Dari pernyataan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur telah menerapkan prinsip disiplin anggaran dengan baik. Hal ini tercermin dari pendekatan mereka yang tidak hanya memastikan bahwa pengeluaran sesuai dengan anggaran yang tersedia, tetapi juga menjadikan capaian kinerja sebagai tolok ukur utama dalam pelaksanaan anggaran. Pendekatan ini menunjukkan adanya komitmen untuk mengelola anggaran secara bertanggung jawab dan berorientasi pada hasil (outcome), sebagaimana yang diamanatkan dalam kerangka anggaran berbasis kinerja. Prinsip disiplin ini sangat penting untuk memastikan bahwa sumber daya keuangan yang terbatas dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai sasaran strategis yang telah ditetapkan.

#### **a. Penggunaan Anggaran Harus Sesuai dengan Program/Kegiatan yang Direncanakan**

Dalam penerapan anggaran berbasis kinerja di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kabupaten Belitung Timur, prinsip disiplin anggaran menjadi aspek penting yang tercermin dari kesesuaian antara penggunaan anggaran dengan program dan kegiatan yang telah direncanakan. Kesesuaian ini menunjukkan bahwa anggaran yang dibelanjakan tidak hanya berdasarkan formalitas administratif, tetapi juga mempertimbangkan kebutuhan riil dan kinerja aktual di lapangan. Dengan demikian, setiap rupiah yang dialokasikan diarahkan untuk memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan layanan publik dan pencapaian sasaran strategis organisasi.

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti dengan Sekretaris BPKPD Kabupaten Belitung Timur, dijelaskan bahwa tugas pokok dan fungsi BPKPD mencakup dua aspek utama, yaitu pengelolaan keuangan daerah dan pengelolaan pendapatan daerah. Kedua aspek ini diimplementasikan melalui enam bidang kerja yang proporsinya dianggap setara dalam dokumen Rencana Strategis (Renstra) BPKPD. Hal ini terlihat dari pemberian anggaran yang merata kepada enam bidang tersebut, tanpa adanya perbedaan atau prioritas yang timpang antar bidang. Menurutnya, proporsi anggaran yang seimbang ini mencerminkan pentingnya seluruh bidang dalam mendukung kinerja institusi secara menyeluruh.

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Kepala BPKPD Kabupaten Belitung Timur yang dalam wawancara terpisah pada hari yang sama menegaskan bahwa pengalokasian

anggaran terhadap keenam bidang di BPKPD dilakukan secara adil karena seluruh program dan kegiatan yang dikelola dianggap sama-sama penting dan strategis. Tidak ada satu bidang pun yang diutamakan secara berlebihan karena setiap bidang memiliki kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian kinerja lembaga, baik dari sisi keuangan daerah maupun pendapatan asli daerah.

Dari kedua wawancara tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur menerapkan pendekatan disiplin anggaran yang selaras dengan prinsip anggaran berbasis kinerja. Pengalokasian anggaran dilakukan berdasarkan logika kinerja dan urgensi program, dengan fokus pada pemerataan dan efektivitas pelaksanaan. Semua bidang diberdayakan secara maksimal untuk memastikan bahwa target dari dua aspek utama—pengelolaan keuangan dan pendapatan daerah dapat tercapai secara optimal. Pendekatan ini mencerminkan manajemen strategis yang mendorong sinergi antarbidang dalam mendukung capaian kinerja keseluruhan organisasi. Prinsip ini juga memperkuat komitmen BPKPD terhadap pengelolaan anggaran yang akuntabel, efisien, dan berdampak langsung pada pelayanan publik yang lebih baik.

LAKIP BPKPD Kabupaten Belitung Timur Tahun 2023 menampilkan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur menunjukkan rata-rata capaian kinerja yang sudah tergolong baik, yaitu sebesar 98,68%. Angka ini mencerminkan bahwa prinsip disiplin anggaran telah diterapkan dengan konsisten, di mana realisasi program dan kegiatan telah selaras dengan perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Jika ditinjau dari capaian realisasi setiap program/kegiatan berdasarkan sasaran strategis, keseluruhannya berada dalam kategori baik, yang menandakan bahwa pelaksanaan anggaran dilakukan secara efisien dan terukur.

Berdasarkan penjelasan dari hasil wawancara peneliti dengan kedua informan serta dukungan data capaian kinerja dalam tabel, dapat disimpulkan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur telah menunjukkan komitmen kuat dalam menerapkan prinsip disiplin anggaran. Penggunaan anggaran dilakukan sesuai dengan program dan kegiatan yang telah direncanakan, tanpa menyimpang dari struktur alokasi yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Hal ini memperlihatkan bahwa BPKPD tidak hanya mengedepankan aspek kepatuhan terhadap prosedur, tetapi juga menempatkan efektivitas pelaksanaan sebagai fokus utama dalam pengelolaan keuangan daerah.

Jika dibandingkan dengan hasil penelitian terdahulu, terdapat perbedaan signifikan dalam pendekatan pengalokasian anggaran. Pada beberapa perangkat daerah yang menjadi objek penelitian sebelumnya, pengalokasian anggaran cenderung terpusat pada bidang-bidang tertentu yang dianggap prioritas, sehingga terjadi ketimpangan dalam dukungan anggaran antar bidang. Berbeda halnya dengan BPKPD Kabupaten Belitung Timur, yang mengedepankan prinsip kesetaraan dan proporsionalitas dalam pendistribusian anggaran ke seluruh bidang yang ada. Seluruh bidang diakui memiliki peran strategis yang saling mendukung satu sama lain, sehingga memperoleh alokasi anggaran yang seimbang. Pendekatan ini mencerminkan pola pikir manajerial yang adil dan strategis, serta menegaskan bahwa keberhasilan institusi tidak hanya bertumpu pada satu atau dua bidang saja, melainkan hasil kerja terpadu dari keseluruhan unit kerja yang ada.

### **3.1.2 Keadilan Anggaran**

Pemerintah daerah memiliki kewajiban untuk mengalokasikan anggaran berdasarkan prinsip keadilan, di mana dana yang tersedia harus ditempatkan sesuai dengan kebutuhan dan prioritas yang telah ditetapkan. Hal ini berlaku pula di lingkup pemerintah daerah, di mana setiap instansi wajib melaksanakan pengalokasian anggaran dengan menjunjung tinggi prinsip keadilan. Anggaran yang dialokasikan harus disalurkan sesuai dengan rencana program atau kegiatan yang telah dirancang dan dituangkan dalam dokumen perencanaan seperti Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) masing-masing instansi.

Hal ini juga ditegaskan oleh Sekretaris Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan

Daerah (BPKPD) Kabupaten Belitung Timur menjelaskan bahwa perencanaan dan pengalokasian anggaran di BPKPD Kabupaten Belitung Timur dilaksanakan berdasarkan kebutuhan program atau kegiatan yang sudah direncanakan dalam Renstra dan Renja BPKPD. Dengan kata lain, proses penganggaran di BPKPD selalu berpedoman pada dokumen perencanaan strategis dan operasional yang memastikan keadilan dalam distribusi anggaran.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa prinsip keadilan anggaran di BPKPD Kabupaten Belitung Timur terealisasi melalui mekanisme perencanaan dan pengalokasian anggaran yang terstruktur dan berlandaskan dokumen Renstra dan Renja. Pendekatan ini menjamin bahwa penggunaan anggaran dilakukan secara adil, sesuai dengan prioritas dan kebutuhan yang telah diidentifikasi dalam perencanaan program dan kegiatan..

#### **a. Alokasi Penggunaan Anggaran Secara Adil**

Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kabupaten Belitung Timur merupakan organisasi perangkat daerah yang menerapkan anggaran berbasis kinerja dengan prinsip keadilan. Pendekatan ini didukung oleh proses perencanaan penganggaran yang disesuaikan secara ketat dengan dokumen perencanaan internal BPKPD. Untuk memahami lebih jauh mengenai pelaksanaan alokasi anggaran secara adil, peneliti melakukan wawancara dengan dua informan utama, yakni Kasubbag Keuangan dan Fungsional Perencanaan Madya BPKPD.

Fungsional Perencana Muda BPKPD Kabupaten Belitung Timur menjelaskan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur secara konsisten mengikuti perkembangan peraturan perundang-undangan terkait perencanaan pembangunan daerah, termasuk Permendagri Nomor 90 Tahun 2019 dan regulasi lainnya. Dalam praktiknya, perencanaan pembangunan dan pengalokasian anggaran dilakukan hingga tingkat sub kegiatan sesuai dengan Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA). Pendekatan ini memudahkan penyusunan indikator yang relevan dan mempermudah pengukuran kinerja yang lebih akurat.

Sementara itu, Kasubbag Keuangan BPKPD menambahkan dalam wawancara bahwa perencanaan tahunan yang dilakukan BPKPD berlandaskan pada Rencana Strategis (Renstra), yang merupakan turunan dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Rencana Kerja (Renja) BPKPD disusun setiap tahun berdasarkan Renstra tersebut. Namun demikian, dalam pelaksanaan di lapangan, sub kegiatan berjalan secara dinamis, artinya tidak semua sub kegiatan dapat dilaksanakan persis sesuai dengan Renstra yang telah ditetapkan, mengingat adanya kondisi dan kebutuhan yang berubah.

Berdasarkan kedua wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan dan penganggaran program/kegiatan di BPKPD Kabupaten Belitung Timur telah berlandaskan pada Rencana Kerja Anggaran (RKA) yang dirinci hingga tingkat sub kegiatan. Rencana Kerja (Renja) BPKPD yang mengacu pada Renstra bersifat fleksibel dan dinamis agar dapat menyesuaikan dengan kondisi lapangan yang aktual. Pendekatan ini menunjukkan komitmen BPKPD untuk mengelola anggaran secara adil dan efektif sesuai dengan kebutuhan pembangunan daerah.

### **3.1.3 Efektivitas dan Efisiensi Anggaran**

Penyusunan anggaran di pemerintah daerah wajib didasarkan pada prinsip efisiensi, tepat guna, dan tepat waktu, serta harus disertai dengan pertanggungjawaban yang jelas atas penggunaannya. Anggaran yang dialokasikan bagi suatu organisasi perangkat daerah harus dimanfaatkan secara maksimal agar seluruh rencana kerja dapat terlaksana dengan baik.

Sekretaris Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kabupaten Belitung Timur menjelaskan bahwa efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran di BPKPD sudah tercapai. Hal ini dibuktikan dengan capaian kinerja dan realisasi anggaran yang sesuai dengan perencanaan. Proses perencanaan anggaran dilakukan secara partisipatif, dengan pengumpulan data dari setiap bidang kerja. Selanjutnya, Rencana Kerja (Renja) dan Rencana

Strategis (Renstra) BPKPD disusun berdasarkan musyawarah internal yang rutin dilaksanakan, di mana seluruh bagian bersama-sama mendiskusikan kebutuhan dan prioritas yang ada.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penyusunan anggaran di BPKPD Kabupaten Belitung Timur selalu mengacu pada kebutuhan riil setiap bidang kerja. Penyusunan rencana program dan kegiatan melibatkan dialog serta musyawarah antar bagian, sehingga hasil diskusi tersebut menjadi draft penyusunan Renja dan Renstra. BPKPD juga terus berupaya agar pelaksanaan anggaran berlandaskan pada rencana yang tepat guna dan sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan.

Lebih lanjut, BPKPD secara berkelanjutan berusaha memastikan bahwa pelaksanaan anggaran tidak menyimpang dari kerangka rencana yang telah disusun. Seluruh program dan kegiatan yang dijalankan difokuskan agar tepat sasaran dan selaras dengan kebutuhan strategis daerah. Pendekatan ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran secara menyeluruh di BPKPD Kabupaten Belitung Timur.

#### **a. Pelaksanaan Anggaran yang Tepat Guna Selama Periode Anggaran**

Pelaksanaan anggaran berbasis kinerja menuntut penggunaan anggaran secara tepat guna untuk mendukung program atau kegiatan yang telah direncanakan, dengan berlandaskan indikator kinerja yang jelas. Setiap pengeluaran harus diarahkan untuk mencapai hasil yang optimal dan sesuai dengan tujuan strategis. Efektivitas anggaran mencerminkan sejauh mana hasil kegiatan sesuai dengan target yang telah ditetapkan, bukan dari besar kecilnya anggaran yang digunakan. Suatu program dinilai efektif jika mampu memberikan dampak nyata dan terukur sesuai rencana. Sebaliknya, efisiensi mengacu pada perbandingan antara hasil kinerja dan sumber daya yang digunakan, sehingga menjadi indikator penting dalam evaluasi anggaran.

Berdasarkan data capaian kinerja strategis BPKPD Kabupaten Belitung Timur tahun 2023, tingkat efektivitas menunjukkan hasil yang sangat baik, dengan persentase sebagai berikut:

- Sasaran 1: Efektivitas 102,37%, efisiensi 21,91%
- Sasaran 2: Efektivitas 92,56%, efisiensi 29,12%
- Sasaran 3: Efektivitas 100%, efisiensi 27,10%
- Sasaran 4: Efektivitas 99,79%, efisiensi 9,32%

Rata-rata capaian kinerja mencapai 98,68%, menunjukkan bahwa pelaksanaan program tergolong efektif. Namun, penyerapan anggaran sebesar 81,60% mengindikasikan masih adanya ruang untuk perbaikan dalam memaksimalkan penggunaan anggaran yang tersedia. Fungsional Perencana Muda BPKPD, menyatakan bahwa efektivitas pelaksanaan anggaran di BPKPD cukup tinggi, sebagaimana tercermin dalam capaian kinerja pada LAKIP. Oleh karena itu, meskipun efektivitas program sudah tercapai, BPKPD tetap perlu melakukan evaluasi untuk meningkatkan efisiensi dan optimalisasi penyerapan anggaran pada periode anggaran berikutnya.

#### **b. Efisiensi Penggunaan Anggaran**

Efisiensi anggaran merujuk pada kemampuan suatu organisasi dalam mencapai target kinerja dengan penggunaan anggaran yang optimal. Sebuah program dinilai efisien jika mampu menghasilkan output sesuai rencana dengan memanfaatkan anggaran semaksimal mungkin. Penggunaan anggaran bisa dikatakan efisien apabila Semakin kecil selisih antara anggaran yang digunakan dengan hasil yang dicapai, Pada tahun anggaran 2023, BPKPD Kabupaten Belitung Timur merealisasikan anggaran sebesar 86,42%, menyisakan 13,58% atau sekitar Rp19 miliar. Meskipun capaian kinerja cukup tinggi, sisa anggaran tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan anggaran belum sepenuhnya optimal. Kasubbag Keuangan menyampaikan bahwa BPKPD terus mengupayakan efisiensi dengan merencanakan

kebutuhan berdasarkan musyawarah internal antarbidang. Proses ini menjadi dasar dalam penyusunan Renja agar anggaran yang direncanakan benar-benar sesuai kebutuhan lapangan. Secara umum, BPKPD telah berhasil menerapkan prinsip efektivitas anggaran, terlihat dari capaian kinerja yang tinggi. Namun, aspek efisiensi masih perlu ditingkatkan, khususnya dalam hal realisasi anggaran, agar pelaksanaan program di tahun-tahun mendatang dapat berjalan lebih optimal dan selaras dengan kebutuhan strategis.

### **3.1.4 Disusun dengan Pendekatan Kinerja**

Penyusunan anggaran yang dilakukan melalui pendekatan kinerja yang artinya menitikberatkan pada upaya pencapaian hasil kerja dari perencanaan yang telah ditetapkan. Berikut merupakan hasil wawancara peneliti dengan Sekretaris BPKPD Kabupaten Belitung: Capaian kinerja serta output/outcome yang dihasilkan harus setara atau bahkan lebih dari target persentase yang telah kita tetapkan dalam perencanaan. Setiap perangkat BPKPD selalu didorong untuk bertanggungjawab atas jobdesk yang dimiliki dan BPKPD terus mendorong peningkatan kompetensi/keahlian bagi setiap pegawai BPKPD khususnya di bidang perencanaan maupun di bidang lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, penerapan anggaran berbasis kinerja ditandai dengan capaian kinerja pada setiap program/kegiatan kerja yang tercapai hendaknya harus sepadan atau lebih tinggi dari target yang telah ditentukan. Pada dasarnya, anggaran berbasis kinerja lebih mengutamakan perencanaan penganggaran yang memaksimalkan target output/outcome dari input yang ada. Di samping itu, perlu adanya peningkatan kesadaran profesionalisme kerja dan tanggung jawab pegawai di setiap jalannya pelaksanaan program/kegiatan BPKPD Kabupaten Belitung Timur

#### **a. Mengutamakan Pencapaian Hasil Kinerja**

Cris Kuntadi dan Nurma Livrianti (2022), keberhasilan implementasi anggaran berbasis kinerja sangat ditentukan oleh fokus pada pencapaian hasil (outcome), didukung oleh komunikasi yang efektif, ketersediaan sumber daya yang memadai, serta struktur birokrasi yang mendukung. Anggaran berbasis kinerja menekankan pentingnya pelaksanaan program yang tidak hanya sekedar menghabiskan anggaran, tetapi menghasilkan output dan outcome yang relevan dengan sasaran strategis. Evaluasi kinerja dilakukan dengan mengukur ketercapaian target, bukan semata-mata tingkat penyerapan anggaran.

Hal ini sejalan dengan praktik yang dilakukan oleh BPKPD Kabupaten Belitung Timur, di mana fokus utama organisasi adalah pada pencapaian kinerja program, sebagaimana dinyatakan oleh Kepala BPKPD. Meskipun realisasi anggaran belum selalu mencapai 100%, indikator kinerja sub-kegiatan dinilai telah tercapai sesuai target. Dengan kata lain, BPKPD menerapkan prinsip anggaran berbasis kinerja secara konsisten, yaitu dengan menjadikan keberhasilan pencapaian program strategis sebagai tolok ukur utama. Namun demikian, agar lebih ideal, Kepala BPKPD juga menekankan perlunya peningkatan realisasi anggaran agar sejalan dengan kinerja yang telah dicapai.

#### **b. Profesionalisme Kerja**

BPKPD Kabupaten Belitung Timur mengembangkan profesionalisme kerja melalui musyawarah internal rutin setiap bulan atau dua bulan sekali. Sekretaris BPKPD menyatakan musyawarah ini membahas masalah, kebutuhan, dan saran dari tiap unit kerja. Dari wawancara, dapat disimpulkan bahwa musyawarah ini mendorong tanggung jawab pegawai dengan melibatkan setiap bagian untuk mengevaluasi kebutuhan dan masalah, serta memberikan masukan untuk perencanaan tahunan berikutnya.

### **3.2 Faktor Penghambat Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja di BPKPD Kabupaten Belitung Timur**

Faktor penghambat dalam penerapan anggaran berbasis kinerja di BPKPD Kabupaten Belitung Timur khususnya terkait ketidakseimbangan antara penyusunan anggaran dan pencapaian target strategis memiliki keterkaitan yang erat dengan temuan dalam jurnal Zaki et al. (2024). Dalam studi tersebut, implementasi anggaran berbasis kinerja di IAIN Syaikh Abdurrahman Siddik Bangka Belitung belum berjalan optimal karena lemahnya integrasi antara dokumen perencanaan, kurangnya pemanfaatan indikator kinerja yang terukur, serta tidak maksimalnya informasi kinerja sebagai dasar dalam penyusunan anggaran.

Kondisi serupa juga menjadi tantangan di BPKPD Kabupaten Belitung Timur. Meskipun lembaga ini telah berupaya menjalankan prinsip anggaran berbasis kinerja, hambatan seperti belum optimalnya realisasi anggaran dan keterbatasan sumber daya manusia masih menjadi faktor yang menghambat keselarasan antara rencana anggaran dan pencapaian target strategis. Seperti halnya dalam jurnal tersebut, ketidakterpaduan antara perencanaan dan pelaksanaan, serta kurangnya panduan teknis, menjadi penyebab utama belum maksimalnya penerapan sistem penganggaran berbasis kinerja yang benar-benar terukur dan berorientasi hasil. Hal ini menunjukkan bahwa untuk memperkuat efektivitas implementasi ABK, dibutuhkan pembenahan yang menyeluruh dalam aspek perencanaan, kompetensi pelaksana, dan pemanfaatan data kinerja secara optimal.

#### **a. Penetapan Program yang Belum Terukur**

Masih ada program tanpa indikator kinerja yang jelas, sehingga sulit mengevaluasi hasil dan pencapaian target. Program seringkali hanya menyesuaikan dengan kegiatan tahun sebelumnya tanpa fokus pada indikator terukur. Sekretaris BPKPD menyatakan bahwa keterlambatan pencapaian hasil masih terjadi, tetapi pihaknya terus melakukan evaluasi untuk perbaikan perencanaan tahun berikutnya.

#### **b. Sumber Daya Manusia yang Belum Kompeten**

Jumlah pegawai berdasarkan tingkat pendidikan (50 orang) masih kurang untuk menjalankan tugas optimal, terutama di bidang perencanaan. Meskipun banyak lulusan sarjana, kompetensi khusus masih minim. Jabatan fungsional perencana yang seharusnya ada empat, baru diisi satu orang saja. Sekretaris BPKPD menekankan perlunya peningkatan kompetensi dan pengisian posisi fungsional yang kosong agar BPKPD dapat bekerja lebih efektif

### **3.3 Upaya Mengatasi Hambatan Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja di BPKPD Kabupaten Belitung Timur**

BPKPD Belitung Timur mengatasi hambatan penerapan anggaran berbasis kinerja melalui dua langkah utama: peningkatan koordinasi antar bagian dan peningkatan kompetensi SDM.

#### **a. Peningkatan Koordinasi Antar Bagian**

BPKPD rutin mengadakan musyawarah internal sebagai wadah diskusi evaluasi, kebutuhan, dan solusi tiap bagian. Musyawarah ini membantu menyalurkan perencanaan dan memperkuat sinergi antar unit agar program berjalan efektif dan tepat waktu. Hasil diskusi digunakan sebagai bahan penyusunan Rencana Kerja (Renja) tahunan, sehingga perencanaan lebih terukur dan sesuai dengan anggaran yang tersedia.

#### **b. Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia**

BPKPD mulai mengikutsertakan pegawai dalam diklat peningkatan kompetensi guna memperkuat keahlian teknis dan profesionalisme. Meski sebagian besar pegawai sudah berpendidikan sarjana, masih perlu pengembangan kemampuan khusus, terutama dalam

bidang perencanaan dan pengelolaan keuangan daerah. BPKPD juga aktif mengajukan formasi jabatan fungsional perencana untuk mengisi posisi penting yang kosong, demi mendukung kinerja optimal. Secara keseluruhan, BPKPD terus berupaya memperbaiki koordinasi internal dan meningkatkan kualitas SDM agar penerapan anggaran berbasis kinerja dapat berjalan lebih efektif dan hasilnya maksimal.

### **3.4 Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Penelitian ini menggunakan teori anggaran berbasis kinerja dari Halim & Iqbal (2012) yang menilai keberhasilan penerapan anggaran berbasis kinerja melalui lima aspek utama yaitu Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran, Disiplin Anggaran, Keadilan Anggaran, Efektivitas dan Efisiensi Anggaran, dan Disusun dengan pendekatan Kinerja. Berdasarkan capaian kinerja BPKPD Kabupaten Belitung Timur tahun 2023 sudah tergolong baik dengan mencapai angka 98,68% selaras dengan penelitian Melani (2024) yakni Selain mengukur capaian kinerja, penelitian juga melihat terkait dengan realisasi anggaran yang belum dilaksanakan secara optimal.

prinsip transparansi dan akuntabilitas menunjukkan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur masih perlu ditingkatkan dan dievaluasi karena website LAWANG BELTIM yang menjadi website resmi Pemerintah Daerah Kabupaten Belitung Timur yang mengintegrasikan informasi dari semua perangkat Daerah Kabupaten Belitung Timur yang menjadi media bagi masyarakat belum dilakukan pembaruan data dan informasinya secara rutin. kemudian Hasil dari prinsip disiplin anggaran menunjukkan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur telah melaksanakan disiplin anggaran dengan baik dengan mencapai rata-rata kinerja 98,68%, hanya perlu meningkatkan kembali persentase indikator sasaran yang belum mencapai targetnya dan fokus program/kegiatan di BPKPD Kabupaten Belitung Timur terdapat ke semua bidang yang ada. Hal ini disebabkan karena semua bidang yang ada di BPKPD Kabupaten Belitung Timur sama-sama bersifat penting. Hasil dari keadilan anggaran menunjukkan keselarasan dengan hasil penelitian bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur telah melaksanakannya dengan melakukan perencanaan anggaran program/kegiatan berdasarkan RKA Kabupaten Belitung Timur dan program/kegiatan telah disusun sampai pada sub kegiatan, selaras dengan hasil penelitian Varel Ufram Sham (2022). Hasil dari efektivitas dan efisiensi anggaran menunjukkan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur belum efisien memanfaatkan anggaran dengan persentase realisasi anggaran sebesar 86,42% kemudian untuk pelaksanaan efektivitas kinerja BPKPD sudah dalam kategori baik dengan persentase capaian kinerja sebesar 98,68%. Hasil dari prinsip disusun dengan pendekatan kinerja yang menunjukkan bahwa BPKPD Kabupaten Belitung Timur terus mengupayakan pemaksimalan capaian kinerja yang sepadan atau melebihi target, serta peningkatan profesionalisme dan rasa tanggung jawab tiap pegawai BPKPD Kabupaten Belitung Timur. Meskipun penerapan anggaran berbasis kinerja di BPKPD Kabupaten Belitung Timur sudah tergolong baik tetap melakukan Peningkatan Koordinasi antar bagian melalui Musyawarah Internal dan peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia.

#### IV. KESIMPULAN

Penerapan anggaran berbasis kinerja di BPKPD Kabupaten Belitung Timur dilakukan dengan memperhatikan lima dimensi utama, yaitu transparansi dan akuntabilitas, disiplin anggaran, keadilan anggaran, efisiensi dan efektivitas anggaran, serta penyusunan berdasarkan kinerja. Meskipun disiplin anggaran dan efektivitas kinerja telah mencapai hasil yang baik dengan capaian sekitar 98,68%, masih terdapat kekurangan pada aspek transparansi yang terlihat dari pembaruan data di website resmi yang belum rutin dilakukan, serta efisiensi penggunaan anggaran yang baru mencapai 86,42%. Seluruh program di BPKPD juga dirancang berdasarkan rencana kerja yang mengutamakan keadilan dan kinerja, dengan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalisme dan tanggung jawab pegawai. Namun, penerapan anggaran berbasis kinerja di BPKPD masih menghadapi hambatan signifikan, terutama terkait penetapan program yang belum terukur secara jelas dan spesifik, sehingga menghambat evaluasi dan pencapaian target. Selain itu, sumber daya manusia yang ada belum sepenuhnya kompeten dan memenuhi standar, terutama karena jabatan fungsional perencana yang krusial masih banyak yang kosong. Kondisi ini berpengaruh pada efektivitas perencanaan dan implementasi anggaran berbasis kinerja, mengingat peran penting jabatan tersebut dalam mengawal keberhasilan program dan kegiatan. Untuk mengatasi tantangan tersebut, BPKPD melakukan upaya peningkatan koordinasi antar bagian melalui musyawarah internal yang rutin guna menyelaraskan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Musyawarah ini juga membantu memperbaiki komunikasi dan mencegah tumpang tindih pekerjaan. Selain itu, peningkatan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan dan diklat menjadi fokus utama untuk memperkuat kualitas pegawai dan memperbaiki pengelolaan keuangan daerah secara menyeluruh, sehingga penerapan anggaran berbasis kinerja dapat lebih optimal dan berkelanjutan.

**Keterbatasan Penelitian:** Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan data yang lebih banyak berfokus pada dokumen internal dan wawancara terbatas sehingga mungkin belum menggambarkan keseluruhan kondisi secara menyeluruh, terutama terkait persepsi pemangku kepentingan lain di luar BPKPD.

**Arah Masa Depan Penelitian:** Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak sumber data, termasuk evaluasi dampak anggaran berbasis kinerja terhadap masyarakat dan pemangku kepentingan eksternal. Selain itu, penelitian di masa depan dapat mengeksplorasi pengaruh digitalisasi dan inovasi teknologi dalam mendukung transparansi dan efisiensi anggaran berbasis kinerja di sektor pemerintahan daerah.

#### V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kepada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah Kabupaten Belitung Timur yang membantu dalam keberhasilan penelitian.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ardieansyah, Asmungi, & Latip. (2023). *Metodologi Penelitian Sosial* (Edisi 1). Yogyakarta: Deepublish. <https://elibrary.bsi.ac.id/readbook/240150/metodologi-penelitian-sosial>
- Afriady, R., & Rahmah, N. (2022). Evaluasi Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja di Masa Pandemi COVID-19. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 6(2), 233–245. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.1694>
- Friyani, R., & Hernando, R. (2019). Determinants of The Effectiveness Of Implementation Performance Based-Budgeting and Budget Absorption in Local Governments. *Sriwijaya International Journal of Dynamic Economics and Business*, 3(3), 213–226. <https://doi.org/10.29259/sijdeb.v3i3.213-226>
- Halim, A., & Iqbal, M. (2012). *Seri Bunga Rampai Manajemen Keuangan Daerah, Pengelolaan Keuangan Daerah* (Edisi Ketiga). Yogyakarta: UPP STIM YKPN. <https://www.belbuk.com/seri-bunga-rampai-manajemen-keuangan-daerah-pengelolaan-keuangan-daerah-edisi-3/produk/21750>
- Karlina, S., & Novianty, I. (2023). Implementation of The Money Follow Program Concept in Performance-Based Budgeting in Indonesia. *Finance, Accounting and Business Analysis*, 5(2), 127–138. <https://ideas.repec.org/a/aan/journal/v5y2023i2p127-138>
- Kuntadi, C., & Livrianti, N. (2022). Factors Affecting The Implementation of Performance-Based Budgeting Policies: Communication, Resources, and Bureaucratic Structure. *Journal Research of Social, Science, Economics, and Management*, 2(4), 466–484. <https://doi.org/10.36418/jrssem.v2i04.279>
- Kuswandi, A. (2016). *Manajemen Pemerintahan Daerah*. (Badan Pene). <faZ03Vj0P0J88O9vVDzMbNdENERqNf70AVZ14IU2.pdf>
- Labolo, M. (2014). *Memahami Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: PT Braja Grafindo Persada. <http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/799>
- Labolo, M. (2021). The effect of talent management, employee recognition and compensation fairness on organizational performance. *Global and Stochastic Analysis*, 8(2), 213–226. <https://www.mukpublications.com/gsa.php>
- Labolo, M., Rohmansyah, H., & Rumbekwan, M. (2020). Political Reforms and the Role of Parliament in Promoting Good Governance through the Integration of Religious Views in National Politics. *Talent Development & Excellence*, 12(1), 3324–3330. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=s3h&AN=144307390&lang=ja&site=ehost-live>
- Masnawati. (2015). *Implementasi Kebijakan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Balai Diklat Kementerian Pekerjaan Umum (PU) Wilayah V Di Makassar*. Universitas Muhammadiyah Makassar. [https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/3833-Full\\_Text.pdf](https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/3833-Full_Text.pdf)
- Meily Surianti and Abdul Rahman Dalimunthe. (2017). *The Implementation of Performance Based Budgeting in Public Sector*. *International Journal of Developing and Emerging Economies*, 5(2), 52–6. <https://ejournals.org/ijdee/vol-5issue-2-june-2017>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. <https://study.sagepub.com/miles3e>
- Peraturan Daerah Kabupaten Belitung Timur Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/230982/perda-prov-bangka-belitung-no-3-tahun-2022#:~:text=PERDA%20ini%20mengatur%20mengenai%20Pengelolaan%20Keuangan%20Daerah%20yaitu,Informasi%20Keuangan%20Daerah%2C%20Pembinaan%20dan%20Pengawasan%2C%20Ketentuan%20Penutup>
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/103888/pp-no-12-tahun->

[2019%29#:~:text=PP%20ini%20mengatur%20mengenai%20lingkup%20keuangan%20aerah%20yang,kekayaan%20pihak%20lain%20yang%20dikuasai%20oleh%20pemerintah%20daerah.](#)

- Putra, A. S., Junita, A., & Azhar, I. (2023). Systematic Literature Review: Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja, Transparansi, dan Akuntabilitas terhadap Kinerja Pegawai SKPK. *Muqaddimah: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 1(1), 169–177. <https://ejournal.uniks.ac.id/index.php/KHITMAH/article/view/4112>
- Pratolo, S., Sofyani, H., & Anwar, M. (2020). Performance-Based Budgeting Implementation in Higher Education Institutions: Determinants and Impact on Quality. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1786315. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1786315>
- Prihana, E., & Labolo, M. (2020). Sundanese Culture Local Wisdom Based Leadership: The Dynamics of Government Leadership of Purwakarta Regent. *International Journal of Science and Society*, 2(1), 213–220. <http://ijsoc.goacademica.com>
- Primastuti, A., Ika, S., Labolo, M., & Akbar, B. (2023). Analysis of Collaborative Actors in Regional Inflation Control Using Social Network Analysis. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 15(1), 1–18. <https://doi.org/10.33701/jtp.v15i1.2896>
- Primastuti, A., Sartika, I., Labolo, M., & Akbar, B. (2022). Why Collaborative Public Management Fails in Controlling Inflation? Study on Regional Inflation Control Team. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Volume 5, No 3, August 2022*, 5(3), 27896–27909. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i3.6853>
- Primastuti, A., Yahya, A. S., Nooraini, A., & Jeddawi, M. (2024). Analisis Potensi Ekonomi Provinsi Sulawesi Selatan Sebagai Daerah Penyangga Dalam Pembangunan Ibukota Negara Institut Pemerintahan Dalam Negeri. *ANALYSIS OF T*. 50(1), 62–78. <https://doi.org/10.33701/jipwp.50i1.4077>
- Rampen, A. C., Senduk, V., & Bacillius, A. (2021). ANALISIS PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA DI SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH KABUPATEN TOMOHON (Studi Kasus Di Bapelitbangda Kabupaten Tomohon). *Agustus*, 2(2), 199–206. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.article=3459003&val=30198>
- Runjung, R. M. R. P. K., Primastuti, A., & Riswati. (2022). Analisis Tingkat Rasio Kemandirian Keuangan Daerah Dan Pertumbuhan Keuangan Pemerintah Kota Bandung Provinsi Jawa Barat. *JEKP (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Publik)*, 9(2), 96–111. <https://doi.org/https://doi.org/10.33701/jekp.v9i2.2822>
- Simangunsong, S. W. (2015). *Metodologi Ilmu Pemerintahan*. Jatinangor: IPDN Press. [https://www.researchgate.net/publication/325335497\\_Metodologi\\_Ilmu\\_Pemerintahan\\_Edisi\\_Revisi\\_Yang\\_Diperluas](https://www.researchgate.net/publication/325335497_Metodologi_Ilmu_Pemerintahan_Edisi_Revisi_Yang_Diperluas)
- Sofyani, H., & Pratolo, S. (2020). Does the Performance-Based Budgeting Work in Indonesia? *International Journal of Science and Technology Research*, 9(2), 485–490. <https://www.ijstr.org/final-print/feb2020/Does-The-Performance-based-Budgeting-Work-In-Indonesia.pdf>
- Suliantoro, I. (2023). Penganggaran Berbasis Kinerja: Antara Indonesia dan Korea Selatan. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 7(1), 26–42. <https://doi.org/10.31092/jmkip.v7i1.2153>
- Sinurat, M., & Panjaitan, H. S. (2017). *Perencanaan dan Penganggaran Daerah*. Bandung: Pustaka Rahmat. [https://perpustakaan.kemendagri.go.id/opac/index.php?p=show\\_detail&id=5040](https://perpustakaan.kemendagri.go.id/opac/index.php?p=show_detail&id=5040)
- Supyani, S., & Umam, K. (2020). Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kesehatan Kota Bandung. *Ministrate: Jurnal Birokrasi Dan Pemerintahan Daerah*, 2(3), 130–138. <https://doi.org/10.15575/jbpd.v2i2.9072>
- Taufiqurrahman. (2014). Pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Pemerintahan Daerah: Tantangan dan Hambatan. *Jejaring Administrasi Publik*. <https://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-admp9cde02ab1e2full.pdf>

- Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/195696/uu-no-1-tahun-2022>
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/43017/uu-no-17-tahun-2003>
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38685/uu-no-23-tahun-2014>
- Varel, U. S. (2022). *Analisis Penerapan Prinsip Anggaran Berbasis Kinerja Pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Tarakan*. IPDN. <http://eprints.ipdn.ac.id/10048/1/RINGKASAN%20SKRIPSI%20VARREL%20IFRAM%20SHAM%2029.1991%20F6%20KEUANGAN%20PUBLIK.pdf>
- Zaki, Z., Sanapiah, A. A., Gedeona, H. T., & Sutrisno, E. (2024). Performance-Based Budget Implementation: Stages of Budget Planning (Study at IAIN Syaikh Abdurrahman Siddik Bangka Belitung). *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(6), 2892–2897. <https://doi.org/10.53555/kuvey.v30i6.5914>

