



Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pada Kementerian/Lembaga: Sistem Pengukuran Kinerja, Dukungan Organisasi dan Faktor Individual

Cris Kuntadi¹, Galih Cheria Puspita²

¹) Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: cris.kuntadi@dsn.ubharajaya.ac.id

²) Politeknik STIA LAN, email: galih.puspita08@gmail.com

*Corresponding Author: Cris Kuntadi¹

Abstrak: Artikel ini mereviu faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga sebagai variabel dependen terhadap Sistem Pengukuran Kinerja, Dukungan Organisasi dan Faktor Individual sebagai variabel independen. Artikel ini merupakan *literature review* yang menunjukkan adanya pengaruh variabel Sistem Pengukuran Kinerja, Dukungan Organisasi, dan Faktor Individual terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga. Terdapat fenomena *isomorfisme* yang mungkin muncul dan dapat mempengaruhi organisasi maupun individu dalam mencapai sasaran Kinerja Pelaksanaan Anggaran Kementerian/Lembaga.

Kata Kunci: Kinerja Pelaksanaan Anggaran, Sistem Pengukuran Kinerja, Dukungan Organisasi dan Faktor Individual

PENDAHULUAN

Hingga saat ini, Administrasi Publik mengalami perubahan dan pembaharuan dari waktu ke waktu sesuai dengan tantangan yang dihadapi. Proses pengelolaan negara yang tidak sesuai harapan atau bahkan dianggap gagal telah mendorong terjadinya pergeseran paradigma. *Old Public Administration* (OPA) menggambarkan pemerintahan yang kaku dan sentralistik, dimana pemerintah memiliki kewenangan penuh dalam membuat kebijakan sehingga mengindikasikan adanya kebijakan yang menguntungkan pemerintah saja tetapi tidak dapat mensejahterakan masyarakat umum. Banyaknya kritik terhadap OPA menyebabkan terjadinya pergeseran tata kelola birokrasi menuju menuju *New Public Management* (NPM), merupakan model manajemen sektor publik yang fleksibel dan lebih mengakomodasi pasar. Salah satu aspek penting yang menjadi perhatian dalam paradigma baru ini yaitu adanya standar kinerja dan ukuran kinerja.

Sistem pengukuran kinerja di Indonesia dikenal dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Instruksi Presiden RI Nomor 7 Tahun 1999 merupakan peraturan perundangan pertama yang mengatur sistem pelaporan kinerja pemerintahan di

Indonesia. Dalam Peraturan ini, Presiden mengintruksikan antara lain kepada para Menteri untuk melaksanakan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai wujud pertanggungjawaban instansi pemerintah dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Bentuk akuntabilitas kinerja instansi pemerintah tersebut diwujudkan dengan menyampaikan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) kepada Presiden. Dalam kerangka Penganggaran Berbasis Kinerja, penyerapan anggaran bukan lagi merupakan target kinerja. Salah satu komponen struktur Penganggaran Berbasis Kinerja yaitu Indikator Kinerja yang meliputi masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak. Kinerja birokrasi tidak lagi semata-mata diukur hanya berdasarkan penyerapan anggaran, namun atas anggaran yang dikelola dituntut untuk memberikan dampak yang seluas-luasnya bagi masyarakat.

Untuk mengawal pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), pada tahun 2018 telah ditetapkan Peraturan Menteri Keuangan 195/PMK.05/2018 tentang Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian/Lembaga, sebagai upaya untuk menjaga kredibilitas, akuntabilitas dan sustainabilitas APBN. Sesuai amanat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 sebagaimana diubah melalui Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2018, ketentuan ini dibuat sebagai wujud pelaksanaan fungsi Manajemen Keuangan Negara serta ada tuntutan dan ekspektasi publik yang semakin tinggi atas pengelolaan keuangan dan belanja yang efisien, efektif dan ekonomis. Beberapa tujuan yang ingin dicapai antara lain:

1. Meningkatkan kualitas kinerja pelaksanaan anggaran Kementerian/Lembaga dengan mewujudkan pelaksanaan anggaran yang efektif, efisien, sesuai rencana, serta taat pada aturan/regulasi/kebijakan.
2. Menjamin pencapaian output pelaksanaan anggaran Kementerian/Lembaga yang optimal, sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan.
3. Mewujudkan pengelolaan APBN yang kredibel melalui manajemen kas pemerintah yang terkendali.
4. Membangun ketersediaan ruang fiskal yang memadai bagi pendanaan program-program prioritas pemerintah melalui penyempurnaan produk perencanaan dan pelaksanaan anggaran.

Sebagai *tools* atau alat ukur yang digunakan untuk memperbaiki kualitas pengelolaan keuangan Satuan Kerja Kementerian/Lembaga yaitu Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA), merupakan salah satu bentuk informasi kinerja yang dapat digunakan oleh Kementerian/Lembaga untuk mengambil keputusan guna perbaikan kinerja Kementerian/Lembaga. Berdasarkan sumber data Kementerian Keuangan, berikut data Capaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran periode 2018 s.d. 2021:

Tabel 1: Capaian IKPA Nasional Tahun 2018 -2021

NO	ASPEK	2018	2019	2020	2021
1	Kesesuaian dengan Perencanaan	95,71	94,92	91,80	80,80
2	Efektivitas Pelaksanaan Anggaran	97,53	98,34	98,10	96,90
3	Efisiensi Pelaksanaan Anggaran	92,10	89,13	89,10	91,20
4	Kepatuhan terhadap Regulasi	88,55	89,27	89,20	91,40
NILAI IKPA		93,11	93,49	93,60	93,30

Berdasarkan kondisi tersebut diatas, tata kelola keuangan pemerintah yang salah satunya tercermin melalui capaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran Kementerian/Lembaga menunjukkan hasil yang baik dan sudah cukup optimal. Melalui artikel ini, penulis ingin membahas seberapa jauh pengaruh faktor Sistem Pengukuran Kinerja, Dukungan Organisasi, serta Faktor Individual terhadap capaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran Kementerian/Lembaga.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah yang akan dibahas guna membangun hipotesis untuk riset selanjutnya yaitu:

1. Apakah Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga?
2. Apakah Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga?
3. Apakah Faktor Individual berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga?

Berdasarkan rumusan masalah yang disampaikan di atas, maka tujuan penelitian antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga?
2. Untuk mengetahui pengaruh Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga?
3. Untuk mengetahui pengaruh Faktor Individual berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga?

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono, 2012). Kinerja sektor publik dapat dikategorikan ke dalam dua kelompok, yaitu kinerja dalam proses perumusan anggaran dan perencanaan program, serta kinerja pelaksanaan anggaran dan implementasi program (World Bank, 2014). Menurut Kementerian Keuangan (2018), Kinerja Pelaksanaan Anggaran menggambarkan aspek kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan, efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran, serta kepatuhan terhadap regulasi. Efektivitas pelaksanaan anggaran tercapai apabila tujuan/ sasaran program, kegiatan, output belanja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam dokumen pelaksanaan anggaran pada Kementerian/Lembaga, unit eselon I, dan/atau Satuan Kerja secara akurat. Efisiensi penggunaan anggaran menggambarkan tercapainya tujuan/ sasaran program, kegiatan, output belanja yang telah ditetapkan pada Kementerian Negara/Lembaga, unit eselon I, dan/ atau Satuan Kerja dengan penggunaan input yang seminimal mungkin. Sementara pelaksanaan anggaran dan pengelolaan keuangan yang dilaksanakan secara tertib dan taat sesuai ketentuan yang berlaku pada tingkat Kementerian/Lembaga, unit eselon I, dan/atau Satuan Kerja menunjukkan wujud Kepatuhan terhadap regulasi. Perubahan perilaku dalam pengelolaan keuangan terlihat dari pelaksanaan anggaran sesuai perencanaan, efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan kegiatan, dan menjadikan regulasi sebagai dasar menjalankan aktivitas keuangan. (Buana dan Widiatmoko, 2019).

Sistem Pengukuran Kinerja (X_1)

Pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan nonfinansial (Mardiasmo, 2002). Sistem Pengukuran Kinerja adalah alat yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam menyampaikan informasi tentang efektivitas atau kegagalan program atau kegiatan sebuah organisasi (Ammons, 2001, dalam Dimitrijevska-Markoski, 2019). Sistem pengukuran kinerja merupakan salah satu alat pengendalian organisasi karena diperkuat dengan adanya mekanisme *reward* dan *punishment* (Mardiasmo, 2002). Tata cara pemberian penghargaan dan/atau pengenaan sanksi atas kinerja anggaran Kementerian Negara/Lembaga diatur oleh melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 02/PMK.02/2021. Penelitian Dimitrijevska, Markoski & French (2019) mengatakan

bahwa bahwa kecukupan desain sistem pengukuran kinerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap penggunaan informasi kinerja. Cavalluzzo dan Ittner (2004) juga menemukan bahwa pengembangan sistem pengukuran kinerja berhubungan positif signifikan terhadap penggunaan informasi kinerja baik oleh manajer yang terlibat langsung dengan aktivitas/kegiatan maupun level di atasnya. Informasi kinerja yang dimanfaatkan secara optimal dapat berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran Kementerian/Lembaga.

Dukungan Organisasi (X2)

Komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi (Kuntadi, 2022). Budaya baik yang tertanam dalam suatu organisasi akan mengarahkan perilaku para pegawai untuk melaksanakan tugasnya secara profesional sehingga dapat mengoptimalkan kinerja organisasi. Komitmen manajemen merupakan prasyarat penting bagi keberhasilan manajemen untuk peningkatan mutu dan kinerja. Selain itu merupakan faktor pendorong untuk memotivasi karyawan agar berupaya meningkatkan kualitas proses yang berkesinambungan (Nasution, 2021). Pegawai yang merasa bahwa organisasi ditempatnya bekerja memberikan dukungan, menghargai hasil kerja dan peduli akan kesejahteraan pegawai, maka pegawai akan cenderung lebih berkomitmen terhadap organisasinya (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

Faktor Individual (X3)

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam pencapaian kinerja organisasi. Setiap individu memiliki potensi yang besar dalam menjalankan setiap aktivitas organisasi sehingga potensi tersebut harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya agar mampu memberikan output dan kinerja yang optimal. Menurut Hasibuan (2018), faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu, antara lain kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, pengalaman kerja, kepuasan kerja, latar belakang pendidikan dan motivasi pegawai. Kinerja individu berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan pandangan isomorfisme normatif, semakin berkualitas karakteristik individual pegawai, maka semakin profesional mereka dalam bekerja guna mencapai tujuan organisasi (Santoso, 2021). Dimitrijevska (2019) menggunakan 5 (lima) indikator sebagai variabel faktor individual yaitu pengetahuan teknis, keterampilan, pelatihan, pengalaman, dan motivasi pelayanan publik. Organisasi didukung oleh sekelompok individu yang berada didalamnya, sehingga pencapaian kinerja organisasi akan bergantung pada kualitas atau kompetensi dari individu yang berada di dalam organisasi tersebut. Penggunaan informasi kinerja tidak hanya bergantung pada aspek teknis sistem pengukuran kinerja tetapi juga tergantung pada individu yang menggunakan informasi ini (Van de Walle dan Van Dooren, 2010).

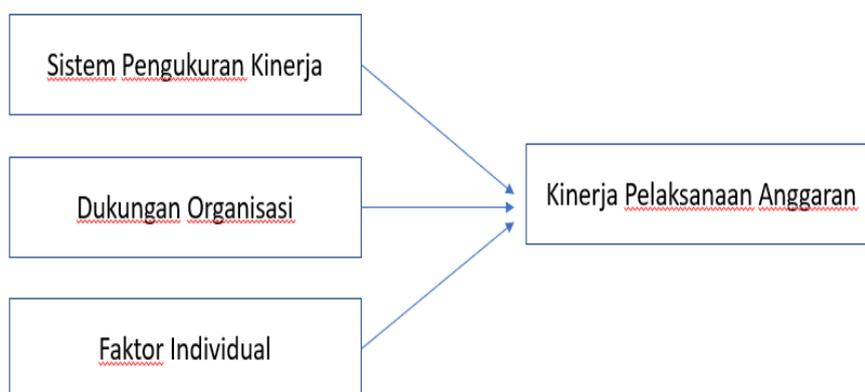
Teori Institusional

Teori institusional adalah sebuah teori sosial yang berfokus pada pengembangan pandangan sosiologis kelembagaan, cara mereka berinteraksi, dan dampak dari pengaruh lingkungan dimana institusi tersebut berada (Scott, 1987). Teori Institusional menyebutkan bahwa perusahaan dalam lingkungan tertentu cenderung terstruktur dan serupa dengan perusahaan yang telah mapan. Artinya, sebagian besar perusahaan yang berada dalam lingkungan yang sama, cenderung memiliki karakteristik yang serupa (DiMaggio and Powell, 1983). Istilah yang dapat menggambarkan proses karakteristik yang serupa (homogenisasi) ini adalah isomorfisme. Terdapat 3 (tiga) macam mekanisme terjadinya perubahan isomorfisme kelembagaan yang dapat diidentifikasi, yaitu isomorfisme koersif, isomorfisme mimetik, dan isomorfisme normatif (DiMaggio and Powell, 1983). Tekanan koersif mungkin dirasakan sebagai paksaan, bujukan, atau ajakan untuk mematuhi sebuah tindakan tertentu

yang biasanya diatur oleh regulasi pemerintah melalui penerapan penghargaan dan sanksi (Scott, 2008). Tekanan mimetik terjadi ketika sebuah teknologi dalam organisasi tidak dipahami dengan baik, ketika tujuan organisasi masih ambigu, atau ketika lingkungan eksternal membentuk ketidakpastian simbolis (DiMaggio and Powell, 1983). Sedangkan tekanan normatif yang terutama bersumber dari aspek profesionalisme, perwujudan sebuah nilai dan norma, serta tanggung jawab dan kewajiban sosial (Scott, 2008). Ketiga tekanan isomorfik inilah yang biasa memengaruhi perilaku individu dalam bekerja dan bertindak dalam sebuah organisasi pemerintahan. Gudono (2014) mengemukakan bahwa paksaan atau tekanan dari suatu peraturan atas suatu pelaksanaan mekanisme kerja dapat menimbulkan masalah berupa ketaatan semu oleh instansi yang dituntut. Sihaloho dan Halim (2005) menyarankan agar sebelum instansi pemerintah menjalankan suatu sistem pengukuran kinerja, maka perlu untuk memperhatikan beberapa faktor internal organisasi agar menghindari informasi hasil pengukuran kinerja menjadi informasi yang tidak termanfaatkan atau agar pelaksanaan sistem pengukuran kinerja tersebut tidak dilakukan hanya sebatas pemenuhan tuntutan tertib administratif saja.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual menggambarkan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Artikel ini menguraikan pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Dukungan Organisasi dan Faktor Individual terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga. Berdasarkan rumusan masalah, pembahasan pengaruh antar variabel yang diperoleh dari literatur jurnal dan penelitian terdahulu yang relevan terkait variabel yang dianalisis, maka diperoleh kerangka berpikir sebagai berikut:



Sumber: Gambar riset
Gambar 1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka dibuat hipotesis dalam penelitian sebagai berikut:

- H1: Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga.
- H2: Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga.
- H3: Faktor Individual berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga

Penelitian Terdahulu

Tabel 2: Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Penulis (tahun)	Hasil Riset terdahulu	Persamaan dengan artikel ini	Perbedaan dengan artikel ini
1	Cris Kuntadi (2022)	Tekanan Eksternal, Komitmen Organisasi, dan Pemahaman Sistem dan Prosedur Pengelolaan Keuangan berpengaruh terhadap Kinerja penganggaran Pemerintah Daerah di Indonesia	Meneliti pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Penganggaran	Meneliti pengaruh Tekanan Eksternal dan Pemahaman Sistem dan Prosedur Pengelolaan Keuangan terhadap Kinerja Penganggaran
2	Sapto Dwi Nurdyanto (2022)	Kepatuhan dan pemahaman peraturan berpengaruh terhadap kinerja pelaksanaan APBN Satuan Kerja lingkup pembayaran KPPN Mamuju		Meneliti pengaruh kepatuhan dan pemahaman peraturan terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran
3	Agus Bayu Santoso (2021)	Sistem Pengukuran Kinerja, Faktor Individual dan Institusionalisasi Pengukuran Kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap Penggunaan Informasi Kinerja Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Kementerian/Lembaga lingkup pembayaran KPPN Metro Lampung, sedangkan Dukungan Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Penggunaan Informasi Kinerja Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Kementerian/Lembaga lingkup pembayaran KPPN Metro Lampung. Terdapat fenomena isomorfisme koersif dan normatif yang mempengaruhi faktor individual/perilaku pegawai.	Meneliti pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Dukungan Organisasi dan Faktor Individual terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran	Menggunakan variabel Penggunaan Informasi Kinerja sebagai variabel mediasi. Perbedaan lainnya pada penelitian ini tidak melakukan pengujian.
4	Egi Dwi Purnomo (2021)	Pandemi Covid-19 tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja lingkup Provinsi Kalimantan Barat		Meneliti pengaruh Pandemi Covid-19 terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran dengan menggunakan variabel independen yang berbeda
5	Sodikin (2021)	Aspek kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran, serta aspek efektivitas pelaksanaan anggaran yang dapat mempengaruhi Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada 31 (tiga puluh satu) Satker di Bandung Raya telah berjalan dengan baik.		Meneliti IKPA dari aspek kesesuaian perencanaan dan pelaksanaan anggaran serta aspek efektivitas pelaksanaan anggaran.
6	Lesmana Chandra Buana dan Nanang Widiatmoko (2019)	Kepatuhan Satker (Pertanggungjawaban, Efektivitas, Efisiensi, dan Anggaran) berpengaruh terhadap Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyaluran Dukungan Anggaran Binoplast		Meneliti pengaruh Kepatuhan Satker terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran

METODE PENELITIAN

Metode penulisan artikel ilmiah ini adalah tinjauan pustaka (*literature review*) dengan mengkaji teori dan pengaruh antar variabel dari jurnal dan buku, baik secara *offline* maupun *online* yang bersumber antara lain dari **Google Scholar**, **Proquest**, dan **Mendeley**. Dari berbagai literatur yang relevan tersebut, kemudian dianalisis dengan menggunakan pola narasi yang bertujuan memperluas pengetahuan dan wawasan mengenai kondisi Kinerja Pelaksanaan Anggaran Kementerian/Lembaga, serta membantu pembaca untuk memahami lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Pelaksanaan Anggaran

Sebagaimana tertuang pada Pasal 3 ayat (1) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, disebutkan bahwa Keuangan Negara dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Dalam pengelolaan keuangan negara, Menteri Keuangan bertindak sebagai pengelola fiskal dan memiliki tugas sebagai Bendahara Umum Negara (BUN) atau *Chief Financial Officer* sedangkan Menteri/Pimpinan Lembaga bertindak sebagai pengguna anggaran atau sebagai *Chief Operational Officer*. Tentunya pemisahan kewenangan antara Menteri Keuangan dan Menteri/Pimpinan Lembaga ini harus diikuti dengan mekanisme *check and balance* dalam pengelolaan keuangan negara. Salah satu peran dan tugas Menteri Keuangan selaku BUN adalah menetapkan kebijakan dan pedoman pelaksanaan anggaran negara yang termuat dalam Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) untuk memastikan bahwa APBN dapat dikelola dengan baik dalam mewujudkan tujuan bernegara sesuai UUD 1945. Hadirnya peran Menteri Keuangan dalam pelaksanaan anggaran kemudian diwujudkan dalam kewenangan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan anggaran, dan melalui pendekatan penganggaran berbasis kinerja serta menetapkan prinsip *value for money*, maka setiap rupiah anggaran yang dialokasikan harus mampu mewujudkan sasaran program dan kegiatan yang telah direncanakan dalam wujud ketercapaian *output* maupun *outcome* Kementerian/Lembaga. Oleh sebab itu aktivitas *monitoring* dan evaluasi (*monev*) dalam implementasi kebijakan anggaran menjadi sangat penting untuk mencapai *value for money* belanja pemerintah agar anggaran tersebut dapat digunakan secara tepat guna, efektif dan efisien.

Kinerja Pelaksanaan Anggaran menggambarkan ketercapaian atas proses pelaksanaan anggaran dilihat dari sisi kesesuaian terhadap perencanaan, efektivitas pelaksanaan anggaran, efisiensi pelaksanaan anggaran, dan kepatuhan terhadap regulasi, serta diukur berdasarkan indikator yang telah ditetapkan melalui suatu alat ukur yaitu Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA). Faktor Sistem Pengukuran Kinerja, Dukungan Organisasi maupun Faktor Individual merupakan hal yang penting dalam pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran pada Kementerian/Lembaga.

Sistem Pengukuran Kinerja

Dalam rangka mencapai tujuan *monev* pelaksanaan anggaran, baik Menteri Keuangan selaku BUN maupun Menteri/Pimpinan Lembaga selaku Pengguna Anggaran, tentunya diperlukan mekanisme, alat atau perangkat *monev* yang efektif dan efisien, mudah dipahami, mudah digunakan dan menjadi sumber data dan informasi yang kredibel dalam mengidentifikasi kendala-kendala teknis di dalam pelaksanaan anggaran. Dengan berlandaskan pada Peraturan Pemerintah Nomor 50 tahun 2018 tentang perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan APBN, Dirjen Perbendaharaan Kementerian Keuangan telah menginisiasi terbitnya Peraturan Menteri

Keuangan Nomor 195/PMK.05/2018 tentang Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian/Lembaga. Mengacu pada Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-5/PB/2022 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian/Lembaga, IKPA meliputi 3 (tiga) aspek dengan 8 (delapan) indikator yang meliputi : (1)Aspek Kualitas Perencanaan Anggaran (Revisi DIPA dan Halaman III DIPA), (2)Aspek Kualitas Pelaksanaan Anggaran (Penyerapan Anggaran, Belanja Kontraktual, Penyelesaian Tagihan, Pengelolaan Uang Persediaan dan Tambahan Uang Persediaan, Dispensasi Surat Perintah Membayar), dan (3) Aspek Kualitas Hasil Pelaksanaan Anggaran (Capaian Output).

Informasi mengenai IKPA relatif mudah diakses oleh seluruh Satuan Kerja secara *online* melalui aplikasi Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara atau OMSPAN (berdasarkan Surat Direktur Pelaksanaan Anggaran Nomor : S-4547/PB.2/2018) sehingga setiap saat Satuan Kerja dapat memantau kinerja dalam proses pelaksanaan program dan kegiatan yang tertuang dalam DIPA yang menjadi kewenangan dan tanggung jawab mereka. Sejak kemunculan IKPA pada tahun 2018, telah dilakukan reformulasi indikator sebanyak 2(dua) kali yaitu pada tahun 2020 dan 2022. Reformulasi ini mengindikasikan terjadinya perubahan paradigma penilaian kinerja pelaksanaan anggaran yang sebelumnya fokus pada peningkatan tata kelola pelaksanaan anggaran menjadi fokus pada peningkatan kualitas belanja yang didukung oleh akselerasi belanja dan capaian output agar mampu berkontribusi optimal dalam membentuk *outcome* perekonomian dan kesejahteraan masyarakat. Kelayakan desain suatu Sistem Pengukuran Kinerja merupakan hal yang penting dalam mencapai Kinerja Pelaksanaan Anggaran. Sistem yang mudah diakses, mudah digunakan serta ketersediaan informasi kinerja yang mudah dipahami dan dianalisis akan mendorong Satuan Kerja untuk menggunakan informasi tersebut dalam melakukan kegiatan *monev* dan upaya-upaya perbaikan demi ketercapaian kinerja yang semakin baik kedepannya. Hasil pengujian Santoso (2021), sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif signifikan baik terhadap penggunaan informasi kinerja Satuan Kerja (langsung) maupun terhadap Kinerja Satuan Kerja (tidak langsung). Penelitian ini sejalan dengan penelitian Dimitrijevska (2019) yang mengatakan bahwa Sistem Pengukuran Kinerja yang memadai memiliki pengaruh positif terhadap penggunaan informasi kinerja, dan selanjutnya mempengaruhi kinerja organisasi.

Dukungan Organisasi

Komitmen dan dukungan pimpinan merupakan hal yang penting dalam ketercapaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja. Pemimpin yang memiliki komitmen tinggi terhadap target kinerja, akan menaruh perhatian besar pada rangkaian proses pencapaian kinerja, peduli terhadap potensi permasalahan yang mungkin timbul maupun upaya-upaya perbaikan yang perlu dilakukan. Pegawai perlu mendapatkan dukungan dari pimpinan dalam bentuk pengembangan potensi pegawai, pengawasan, rapat koordinasi, serta diskusi untuk mengoptimalkan capaian kinerja pelaksanaan anggaran pada lingkup kerjanya. Pemimpin selayaknya bersifat terbuka dan responsif terhadap kritik, saran atau masukan yang disampaikan oleh timnya. Penelitian yang dilakukan Akbar (2012) menemukan bukti bahwa terdapat hubungan positif yang kuat antara komitmen manajemen sebagai bentuk dukungan organisasi terhadap penggunaan indikator kinerja di tingkat yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan Yang & Hsleh (2007) menemukan bukti bahwa dukungan organisasi adalah penentu terpenting dari efektivitas pengukuran kinerja organisasi sektor publik di Taiwan.

Faktor Individual

Sumber daya manusia, dalam hal ini para pengelola keuangan Satuan Kerja, harus memiliki pengetahuan teknis termasuk pemahaman terhadap peraturan dan perkembangannya

yang sangat dinamis untuk dapat memahami dan mencerna informasi kinerja yang tertuang pada Aplikasi OMSPAN, serta mengambil langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam upaya perbaikan untuk mencapai kinerja terbaik terkait proses pelaksanaan anggaran di masing-masing Satuan Kerja. Menurut hasil penelitian oleh Santoso (2021), faktor individual berpengaruh positif signifikan terhadap penggunaan informasi kinerja pada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga lingkup pembayaran KPPN Metro. Djakaria (2019) menyimpulkan bahwa faktor individu berpengaruh terhadap kinerja KPPN Waingapu. Selaras dengan penelitian Akbar (2012) bahwa pengetahuan teknis (sebagai salah satu komponen faktor individual) juga memiliki hubungan positif dengan penggunaan informasi kinerja manajerial dan efektivitas pengukuran kinerja.

Fenomena Isomorfisme

Perlu menjadi perhatian atas capaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga dapat dipengaruhi oleh tekanan isomorfisme, baik dalam bentuk isomorfisme koersif dan normatif. Kementerian/Lembaga secara konsisten berupaya mematuhi ketentuan-ketentuan yang tercantum pada Peraturan Menteri Keuangan terkait kegiatan monev atas pelaksanaan anggaran belanja pada Kementerian/Lembaga maupun mengenai sanksi dan penghargaan atas kinerja yang dicapai. Keinginan untuk patuh terhadap aturan baku formal, menghindari sanksi maupun surat teguran, serta upaya meraih penghargaan yang diselenggarakan pada berbagai tingkatan dapat mendorong kemungkinan munculnya fenomena isomorfisme koersif. Paksaan atau tekanan dari suatu peraturan atas suatu pelaksanaan mekanisme kerja dapat menimbulkan masalah berupa ketaatan semu oleh instansi yang dituntut (Gudono, 2014). Selain isomorfisme koersif, peneliti juga menduga adanya kemungkinan timbulnya fenomena isomorfisme normatif, yang terutama bersumber dari aspek profesionalisme, perwujudan sebuah nilai dan norma, serta tanggung jawab dan kewajiban sosial (Scott, 2008). Pelatihan dan bimbingan teknis terkait peningkatan kompetensi pegawai, sertifikasi dalam jabatan tertentu, serta komitmen dan profesionalisme pimpinan dalam menempatkan capaian kinerja pelaksanaan anggaran sebagai salah satu prioritas Satuan Kerja dapat menjadi pemicu munculnya tekanan normatif. Kewenangan manajer dalam pengambilan keputusan demi kemajuan atau perbaikan organisasi akan mendorong munculnya fenomena isomorfisme normatif (Primarisanti & Akbar, 2015).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan artikel dan teori yang relevan, serta pembahasan, maka dapat dirumuskan bahwa:

1. Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga.
2. Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga.
3. Faktor Individual berpengaruh terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga.

Terdapat kemungkinan munculnya tekanan isomorfisme (koersif, mimetik dan normatif) yang dapat mempengaruhi organisasi maupun individu dalam ketercapaian Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran pada artikel ini adalah bahwa masih terdapat faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga selain faktor Sistem Pengukuran Kinerja, Dukungan Organisasi, dan

Faktor Individual, antara lain faktor Institusionalisasi Pengukuran Kinerja, Tekanan Eksternal, serta Pemahaman Sistem dan Prosedur Pengelolaan Keuangan, yang dapat mempengaruhi capaian Kinerja. Artikel ini memiliki banyak keterbatasan karena hanya berdasarkan narasi kajian literatur yang tidak sistematis. Pembaca harus berhati-hati dalam menarik kesimpulan, terutama untuk tujuan generalisasi. Oleh karena itu masih diperlukan kajian lebih lanjut untuk mencari faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Kementerian/Lembaga.

BIBLIOGRAPHY

- Akbar, R., R. Pilcher, and B. Perrin. 2012. Performance Measurement in Indonesia: The Case of Local Government. *Pacific Accounting Review (PAR)*, Vol. 24 (3), p. 262-291.
- Buana, Lesmana Chandra dan Nanang Widiatmoko. 2019. Pengaruh Kepatuhan Satker Pada Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) Terhadap Penyaluran Dukungan Anggaran Binoplat.
- C.Kuntadi. 2022. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Penganggaran pada Pemerintah Daerah di Indonesia.
- Dimitrijevska-Markoski, Tamara. 2019. The Impact of Performance Measurement And Performance Information Use on Municipal and County Performance. *PAQ*, Vol. 43 No. 1, (2019).
- Gudono. 2014. *Teori Organisasi Edisi 3*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi sektor publik. Edisi Pertama*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Nasution, Mimin Sundari. 2021. *Komitmen Manajemen Pada Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Sekolah*.
- Nurdyanto, Sapto Dwi. 2022. *Pengaruh Kepatuhan Dan Pemahaman Peraturan Terhadap Kualitas Kinerja dan Pelaksanaan Anggaran APBN Satker Mitra Kerja KPPN Mamuju*.
- Purnomo, Dwi Egi. 2021. *Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Di Provinsi Kalimantan Barat*.
- Putra, H.S. 2006. *Pengaruh Faktor-Faktor Teknis dan Organisasi terhadap Pengembangan Pengukuran Kinerja pada Akuntabilitas Kinerja dan Penggunaan Informasi Kinerja Pemerintah Daerah: Studi Empiris di Propinsi DIY*. Tesis, Magister Akuntansi, UGM.
- Primarisanti, H., and R. Akbar. 2015. Factors Influencing the Success of Performance Measurement: Evidence from Local Government. *Journal of Indonesian Economy & Business (JIEB)*, Vol.30, 56-71.
- Santoso, Agus Bayu. 2021. *Penggunaan Informasi Kinerja Pelaksanaan Anggaran pada Satuan Kerja Kementerian/Lembaga*.
- Sodikin, 2021. *Analisis Kinerja Pelaksanaan Anggaran menggunakan IKPA*.
- World Bank. 2014. *Public Sector Performance. BRIEF*.
<https://www.worldbank.org/en/topic/governance/brief/public-sector-performance>