



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 3290-3296

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Analisis Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Anggaran pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Kalimantan Tengah

Jessica Gracia¹, Fajar Sriningsih², Iwan Christian³, Golda Belladonna Umbing⁴

^{1,3,4}Universitas Palangka Raya

²Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Kalimantan Tengah

¹graciajessica3@gmail.com, ²aris.tewel@gmail.com, ³iwan.christian@feb.upr.ac.id, ⁴goldaumbing@feb.upr.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Kalimantan Tengah menggunakan indikator akuntansi sektor publik dan prinsip Value for Money. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara prosedural pengelolaan anggaran telah dilaksanakan sesuai mekanisme dan regulasi yang berlaku, namun secara substantif pelaksanaannya masih belum optimal. Tingkat efektivitas pengelolaan anggaran tercermin dari rata-rata realisasi anggaran tahun 2022–2024 sebesar 84,52 persen yang tergolong efektif, meskipun masih berada di bawah standar ideal 90 persen. Ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan belum optimal akibat keterlambatan pengesahan Peraturan Daerah tentang APBD yang menyebabkan penumpukan realisasi anggaran pada akhir tahun. Selain itu, kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan kegiatan masih menghadapi kendala berupa ketidaksesuaian antara kebutuhan riil organisasi dan pagu anggaran yang bersifat top-down. Dari aspek efisiensi, penelitian menemukan adanya indikasi pemborosan pada belanja perjalanan dinas, rendahnya produktivitas output program yang masih berorientasi administratif, serta belum optimalnya pengukuran outcome strategis seperti stabilitas politik dan kerukunan masyarakat. Faktor penghambat utama berasal dari faktor eksternal, meliputi keterlambatan legislasi APBD, pemotongan dana transfer pusat, luas wilayah, dan heterogenitas masyarakat. Penelitian merekomendasikan penguatan indikator kinerja berbasis outcome, integrasi sistem informasi, serta optimalisasi evaluasi berbasis kinerja.

Kata kunci: Efektivitas Anggaran, Efisiensi Anggaran, Value for Money, Kesbangpol

1. Latar Belakang

Pengelolaan anggaran merupakan salah satu instrumen utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan berorientasi pada pencapaian kinerja. Dalam sektor publik, anggaran tidak hanya dipahami sebagai alat untuk mengalokasikan sumber daya keuangan, tetapi juga sebagai instrumen pengendalian manajerial, evaluasi kinerja, serta bentuk pertanggungjawaban pemerintah kepada masyarakat [1]. Melalui pengelolaan anggaran yang baik, pemerintah dapat memastikan bahwa setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan mampu memberikan manfaat optimal bagi publik sesuai dengan tujuan pembangunan daerah dan nasional. Paradigma penganggaran modern juga menempatkan anggaran sebagai sarana strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efektivitas organisasi pemerintahan. Oleh karena itu, pengelolaan anggaran yang tepat menjadi indikator penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance* [2].

Sejalan dengan perkembangan konsep *performance-based budgeting*, efektivitas pengelolaan anggaran diukur berdasarkan kemampuan anggaran dalam mendukung pencapaian *output* dan *outcome* program pemerintah [3]. Pengelolaan anggaran yang efektif menunjukkan adanya keterkaitan yang kuat antara perencanaan, pelaksanaan, dan hasil yang dicapai oleh organisasi publik. Di sisi lain, efisiensi pengelolaan anggaran menekankan pada kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk memperoleh manfaat yang maksimal dengan biaya yang minimal [4], [5]. Dengan demikian, efektivitas dan efisiensi menjadi dua indikator penting dalam menilai keberhasilan pengelolaan keuangan sektor publik karena keduanya mencerminkan kualitas penggunaan anggaran dalam mencapai tujuan organisasi pemerintah secara ekonomis, produktif, dan tepat sasaran [6].

Dalam perspektif akuntansi sektor publik, efektivitas pengelolaan anggaran berkaitan dengan tingkat keberhasilan realisasi anggaran terhadap target yang telah ditetapkan sebelumnya. Efektivitas umumnya diukur melalui rasio

antara realisasi belanja dengan pagu anggaran yang tersedia [7]. Semakin tinggi tingkat realisasi anggaran yang mampu dicapai sesuai dengan target perencanaan, maka semakin tinggi pula tingkat efektivitas pengelolaan anggaran suatu organisasi pemerintah. Sementara itu, efisiensi dalam pengelolaan anggaran diukur berdasarkan perbandingan antara input yang digunakan dengan output yang dihasilkan. Konsep ini sejalan dengan prinsip *Value for Money* yang mencakup aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dalam penggunaan keuangan negara maupun daerah [1], [5]. Secara umum, suatu pengelolaan anggaran dikatakan efektif apabila realisasi anggaran mencapai minimal 90 persen dari total pagu yang ditetapkan, sedangkan pengelolaan anggaran dikatakan efisien apabila output yang dihasilkan sebanding atau lebih besar dibandingkan dengan sumber daya yang digunakan dalam pelaksanaannya [4].

Pada konteks Organisasi Perangkat Daerah (OPD), efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran tidak hanya dinilai dari tingkat penyerapan anggaran semata, tetapi juga dari ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan, kesesuaian antara perencanaan dan implementasi program, serta kontribusi program terhadap pencapaian visi dan misi pemerintah daerah [8]. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan anggaran tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi juga pada manfaat nyata yang dihasilkan bagi masyarakat. Dengan demikian, setiap OPD dituntut untuk mampu menyusun perencanaan anggaran yang realistis, melaksanakan program secara tepat waktu, serta memastikan bahwa setiap penggunaan anggaran memberikan dampak positif terhadap pembangunan daerah [9].

Salah satu OPD yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Provinsi Kalimantan Tengah. Instansi ini memiliki tanggung jawab penting dalam menjaga stabilitas politik daerah, memperkuat ketahanan ideologi, memelihara persatuan dan kesatuan bangsa, serta mencegah potensi konflik sosial di masyarakat. Fungsi strategis tersebut menuntut adanya pengelolaan anggaran yang efektif dan efisien karena program-program yang dijalankan bersifat lintas sektor, responsif terhadap dinamika sosial-politik, serta membutuhkan koordinasi yang intensif dengan berbagai pihak, seperti TNI, Polri, Kejaksaan, tokoh masyarakat, tokoh agama, dan tokoh adat. Selain itu, karakteristik wilayah Provinsi Kalimantan Tengah yang memiliki luas mencapai 153.564 km², terdiri atas 14 kabupaten/kota, serta memiliki masyarakat yang heterogen dengan beragam sub-suku Dayak, menjadikan pengelolaan program dan anggaran pada Badan Kesbangpol semakin kompleks dan menantang [10].

Dalam praktiknya, pengelolaan anggaran pada Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah telah mengikuti mekanisme formal siklus APBD dan memanfaatkan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD RI). Namun demikian, hasil evaluasi internal dan temuan empiris awal menunjukkan bahwa efektivitas dan efisiensi pelaksanaan anggaran masih menghadapi berbagai kendala. Permasalahan tersebut antara lain terlihat dari realisasi anggaran yang belum optimal dan masih berada di bawah standar efektivitas ideal dalam beberapa tahun terakhir. Selain itu, masih ditemukan keterlambatan pelaksanaan kegiatan strategis, seperti fasilitasi dialog kebangsaan, pemantauan konflik sosial di wilayah rawan, serta sosialisasi wawasan kebangsaan di kabupaten/kota. Ketidaksesuaian antara dokumen perencanaan dan kebutuhan aktual di lapangan juga menyebabkan terjadinya revisi anggaran di tengah tahun pelaksanaan. Di sisi lain, terdapat indikasi inefisiensi pada beberapa pos belanja, terutama belanja perjalanan dinas yang belum sepenuhnya sebanding dengan output yang dihasilkan. Permasalahan tersebut diperparah dengan lemahnya sistem evaluasi berbasis kinerja sehingga kontribusi kegiatan terhadap stabilitas politik dan ketahanan sosial masyarakat belum dapat diukur secara optimal.

Fenomena tersebut sejalan dengan berbagai hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap prosedur administrasi belum tentu mencerminkan efektivitas pengelolaan anggaran [10], [11], [12]. Efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, sistem informasi yang digunakan, koordinasi antarbidang, serta komitmen pimpinan organisasi dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip tata kelola keuangan yang baik. Penelitian sebelumnya juga menemukan bahwa perbedaan persepsi antara pihak perencana dan pelaksana anggaran dapat menjadi hambatan dalam mencapai efektivitas pengelolaan anggaran [7]. Selain itu, efektivitas pengelolaan anggaran juga dipengaruhi oleh sistem pengadaan barang dan jasa, stabilitas kebijakan pemerintah pusat, serta kemampuan organisasi dalam merespons perubahan kebutuhan di lapangan [13].

Penelitian ini penting dilakukan karena efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran merupakan faktor utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan keberhasilan pembangunan daerah. Pada sektor kesatuan bangsa dan politik, pengelolaan anggaran yang tidak efektif dan tidak efisien dapat berdampak pada terganggunya stabilitas politik daerah, menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, serta melemahnya akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Selain memiliki relevansi praktis, penelitian ini juga memiliki kontribusi akademik karena dapat memperkaya kajian mengenai pengelolaan anggaran sektor publik, khususnya pada Badan Kesbangpol yang masih relatif jarang diteliti, terutama di wilayah dengan karakteristik sosial dan

budaya yang heterogen seperti Provinsi Kalimantan Tengah. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai kondisi efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran sekaligus menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi bagi peningkatan tata kelola keuangan daerah di masa mendatang.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengelolaan anggaran pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Kalimantan Tengah menggunakan indikator akuntansi sektor publik yang meliputi rasio realisasi anggaran, ketepatan waktu, dan kesesuaian perencanaan dengan pelaksanaan. Penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis efisiensi pengelolaan anggaran berdasarkan prinsip Value for Money yang mencakup aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat efektivitas serta efisiensi pengelolaan anggaran, sekaligus mengkaji berbagai upaya yang dilakukan oleh Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah dalam meningkatkan kualitas pengelolaan anggaran daerah.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam proses, dinamika, serta permasalahan yang berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Provinsi Kalimantan Tengah. Desain deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi empiris secara sistematis dan faktual berdasarkan realitas yang terjadi di lapangan [14].

Penelitian dilaksanakan di Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah. Sumber data terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan informan yang terlibat langsung dalam pengelolaan anggaran, seperti Kepala Subbagian Perencanaan dan Keuangan, Pejabat Penatausahaan Keuangan (PPK), serta staf pengelola keuangan. Data sekunder diperoleh dari dokumen pendukung, seperti Renstra, Renja, RKA, DPA, laporan realisasi anggaran, dan dokumen lain yang berkaitan dengan pengelolaan anggaran.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai proses pengelolaan anggaran, kendala, serta upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi anggaran. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung pelaksanaan pengelolaan anggaran di lingkungan Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah, sedangkan dokumentasi digunakan untuk mendukung dan memperkuat data penelitian.

Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan anggaran [15]. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan [16]. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk memastikan data yang diperoleh valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Gambaran Umum Pengelolaan Anggaran pada Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) Provinsi Kalimantan Tengah merupakan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang memiliki peran strategis dalam menjaga stabilitas politik, ketahanan ideologi, dan persatuan bangsa di wilayah Provinsi Kalimantan Tengah. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Badan Kesbangpol melaksanakan berbagai program yang berkaitan dengan pembinaan wawasan kebangsaan, pencegahan konflik sosial, fasilitasi organisasi kemasyarakatan dan politik, serta koordinasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Luas wilayah Provinsi Kalimantan Tengah yang mencapai 153.564 km² dengan kondisi geografis yang cukup kompleks dan heterogenitas sosial-budaya masyarakat menjadi tantangan tersendiri dalam pengelolaan program dan anggaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Subbagian Perencanaan dan Keuangan, proses pengelolaan anggaran pada Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah telah mengikuti mekanisme dan siklus penganggaran daerah sesuai ketentuan yang berlaku. Penyusunan anggaran dimulai dari penyusunan Rencana Kerja (Renja) sebagai dasar penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA), kemudian ditetapkan dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA). Adapun perubahan anggaran dilakukan melalui mekanisme APBD Perubahan yang diawali dari Renja Perubahan, KUA-PPAS Perubahan, RKA Perubahan, hingga Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPPA).

Secara administratif dan prosedural, pengelolaan anggaran pada Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah telah berjalan sesuai regulasi. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap prosedur

belum sepenuhnya mencerminkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran. Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan bahwa perencanaan anggaran yang disusun dalam Renja pada dasarnya telah menyesuaikan kebutuhan organisasi, tetapi seringkali terkendala oleh keterbatasan pagu anggaran yang diberikan setiap tahun. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan ideal organisasi dengan kemampuan fiskal daerah dalam mendukung pelaksanaan program dan kegiatan. Padahal, dalam pengelolaan keuangan daerah, hubungan antara Renja dan DPA seharusnya bersifat linier dan terintegrasi agar pelaksanaan program dapat berjalan secara optimal [1], [4], [5].

3.2 Efektivitas Pengelolaan Anggaran pada Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah

Efektivitas pengelolaan anggaran dalam penelitian ini diukur melalui tiga indikator utama, yaitu rasio realisasi anggaran, ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan, serta kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan program [17].

Berdasarkan data pada dokumen Renstra Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah Tahun 2025–2029, realisasi anggaran selama periode 2022–2024 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Total Belanja Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah Semua Program

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Rasio Realisasi
2022	29.629.835.070	23.542.501.246	79,46%
2023	79.501.728.138	63.352.867.483	79,69%
2024	153.997.682.425	145.404.096.008	94,42%

Sumber: Renstra Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah Tahun 2025–2029

Data tersebut menunjukkan bahwa realisasi anggaran Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2022, rasio realisasi anggaran mencapai 79,46 persen dan meningkat menjadi 79,69 persen pada tahun 2023. Selanjutnya, pada tahun 2024 rasio realisasi meningkat signifikan menjadi 94,42 persen. Berdasarkan klasifikasi efektivitas menurut Mardiasmo, capaian tahun 2022 dan 2023 termasuk kategori cukup efektif, sedangkan tahun 2024 masuk dalam kategori sangat efektif [1]. Secara keseluruhan, rata-rata rasio realisasi anggaran selama tiga tahun terakhir mencapai 84,52 persen sehingga pengelolaan anggaran pada Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah dapat dikategorikan efektif.

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan anggaran masih dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti fluktuasi pagu anggaran, perubahan kebijakan fiskal pemerintah pusat, serta adanya revisi anggaran yang terjadi sebelum penetapan DPA definitif. Informan menjelaskan bahwa perubahan dan penyesuaian anggaran yang terjadi secara mendadak menyebabkan perencanaan program harus disesuaikan kembali dengan kondisi anggaran yang tersedia. Kondisi tersebut menunjukkan adanya ketidakpastian fiskal yang berdampak terhadap efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan.

Dalam perspektif *performance-based budgeting*, efektivitas tidak hanya diukur dari tingginya tingkat penyerapan anggaran, tetapi juga dari sejauh mana anggaran mampu menghasilkan *outcome* sesuai tujuan program [3]. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun realisasi anggaran pada tahun 2022 dan 2023 belum mencapai kategori sangat efektif, berbagai program strategis Badan Kesbangpol tetap dapat dilaksanakan. Hal ini menunjukkan adanya keseimbangan antara penyerapan anggaran dengan kualitas pelaksanaan program yang dihasilkan [18].

Dari aspek ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan, hasil wawancara menunjukkan bahwa keterlambatan pengesahan Peraturan Daerah tentang APBD menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan program. Keterlambatan tersebut menyebabkan pelaksanaan kegiatan banyak terfokus pada triwulan III dan IV sehingga realisasi anggaran menumpuk pada akhir tahun anggaran. Kondisi ini berpotensi menurunkan kualitas pelaksanaan kegiatan dan meningkatkan risiko kesalahan administratif dalam pengelolaan anggaran. Mahmudi menyatakan bahwa ketepatan waktu merupakan salah satu indikator penting dalam mengukur efektivitas pengelolaan anggaran karena keterlambatan pelaksanaan program dapat mengurangi manfaat yang diterima masyarakat [5]. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa keterlambatan pengesahan APBD berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan program pemerintah daerah [19].

Selain ketepatan waktu, kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan juga menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas pengelolaan anggaran. Berdasarkan hasil wawancara, Renja merupakan acuan utama dalam penyusunan RKA dan DPA. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat ketidaksesuaian antara kebutuhan riil organisasi dengan pagu anggaran yang diberikan. Kondisi tersebut menyebabkan beberapa program harus dirasionalisasi bahkan dibatalkan karena keterbatasan anggaran. Proses penganggaran yang masih bersifat top-down juga menyebabkan alokasi anggaran belum sepenuhnya mencerminkan kebutuhan aktual organisasi. Hal ini

menunjukkan bahwa kualitas perencanaan anggaran masih perlu ditingkatkan agar pelaksanaan program dapat berjalan lebih optimal.

3.3 Efisiensi Pengelolaan Anggaran pada Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah

Efisiensi pengelolaan anggaran dalam penelitian ini dianalisis menggunakan pendekatan Value for Money yang meliputi dimensi ekonomi, efisiensi, dan efektivitas (Mardiasmo, 2018; Mahmudi, 2021; Halim & Kusufi, 2021).

Pada dimensi ekonomi, hasil penelitian menunjukkan bahwa Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah telah melakukan upaya penghematan belanja operasional sebagai tindak lanjut kebijakan efisiensi anggaran dari pemerintah pusat. Namun demikian, masih ditemukan beberapa indikasi ketidakekonomisan, terutama pada belanja perjalanan dinas yang belum sepenuhnya berbasis kebutuhan riil kegiatan. Selain itu, koordinasi antarbidang yang belum optimal menyebabkan beberapa kegiatan dilaksanakan secara terpisah meskipun memiliki tujuan dan lokasi yang sama sehingga menimbulkan pembiayaan ganda. Penelitian ini juga menemukan bahwa belum adanya mekanisme *reward and punishment* dalam pengelolaan kinerja turut memengaruhi efisiensi penggunaan anggaran. Kondisi tersebut sejalan dengan konsep *false economy* yang yaitu upaya penghematan yang justru berpotensi menurunkan kualitas pelayanan publik.

Pada dimensi efisiensi, hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas program dan kegiatan Badan Kesbangpol masih belum optimal. Hal ini disebabkan karena sebagian besar output yang diukur masih bersifat administratif, seperti jumlah kegiatan, jumlah peserta, dan jumlah laporan kegiatan. Sementara itu, outcome yang berkaitan dengan stabilitas politik, peningkatan toleransi masyarakat, serta pencegahan konflik sosial belum dapat diukur secara jelas dan terstruktur. Berdasarkan hasil wawancara, evaluasi program dilakukan melalui laporan evaluasi triwulan dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP). Namun, evaluasi tersebut lebih berfokus pada capaian administratif dibandingkan dampak nyata program terhadap masyarakat. Mahmudi membedakan efisiensi menjadi efisiensi teknis dan efisiensi alokatif [5]. Dalam penelitian ini, permasalahan yang lebih dominan adalah efisiensi alokatif, yaitu penggunaan anggaran yang belum sepenuhnya diarahkan pada pencapaian *outcome* program secara optimal. Kondisi tersebut bertentangan dengan prinsip *performance-based budgeting* yang menekankan keterkaitan antara penggunaan anggaran dengan hasil yang dicapai [3].

Pada dimensi efektivitas dalam pendekatan *Value for Money*, hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem evaluasi kinerja pada Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah masih bersifat formalitas administratif. Indikator keberhasilan program sebagian besar masih berorientasi pada proses, bukan pada hasil atau dampak yang dihasilkan. Sebagai contoh, keberhasilan program pemantauan konflik sosial masih diukur berdasarkan jumlah laporan yang dihasilkan, bukan berdasarkan kemampuan program dalam menurunkan potensi konflik atau meningkatkan efektivitas mediasi konflik di masyarakat. Padahal, efektivitas dalam sektor publik seharusnya diukur berdasarkan tingkat pencapaian tujuan publik yang ingin diwujudkan [20]. Oleh karena itu, diperlukan sistem evaluasi berbasis dampak atau *impact evaluation* dengan menggunakan pendekatan *logic model* maupun *theory of change* agar efektivitas program dapat diukur secara lebih komprehensif [10], [21].

3.4 Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas serta Efisiensi Pengelolaan Anggaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran pada Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah dapat dibedakan menjadi faktor internal dan faktor eksternal.

Faktor internal yang mendukung pengelolaan anggaran meliputi komitmen pimpinan, pemahaman dasar akuntansi sektor publik pada pejabat pengelola keuangan, serta kemampuan staf dalam mengoperasikan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD). Keberadaan SIPD membantu proses pengelolaan keuangan menjadi lebih terstruktur dan terintegrasi. Namun demikian, terdapat beberapa faktor internal yang masih menjadi hambatan, seperti lemahnya koordinasi antarbidang, rendahnya kapasitas sumber daya manusia dalam menyusun perencanaan berbasis data, keterbatasan jumlah staf keuangan, serta belum adanya sistem *reward and punishment* dalam pelaksanaan kinerja. Selain itu, budaya kerja yang masih bersifat reaktif menyebabkan proses pengelolaan anggaran lebih berorientasi pada penyelesaian administrasi dibandingkan pencapaian *outcome* program [13], [22].

Sementara itu, faktor eksternal menjadi faktor yang paling dominan memengaruhi efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran. Keterlambatan pengesahan APBD menyebabkan pelaksanaan kegiatan tidak dapat dilakukan secara optimal sejak awal tahun anggaran. Selain itu, perubahan kebijakan pemerintah pusat, seperti pemotongan dana transfer dan kebijakan efisiensi belanja, turut memengaruhi stabilitas perencanaan program daerah. Faktor geografis dan sosial juga menjadi tantangan tersendiri karena luas wilayah Provinsi Kalimantan Tengah dan heterogenitas masyarakat menyebabkan biaya koordinasi dan pelaksanaan kegiatan menjadi lebih besar. Dinamika politik lokal yang cepat berubah juga menuntut Badan Kesbangpol untuk mampu merespons

situasi secara cepat dan fleksibel. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa faktor eksternal memiliki pengaruh besar terhadap efektivitas pengelolaan keuangan daerah [23]. Oleh karena itu, upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran tidak hanya memerlukan perbaikan internal organisasi, tetapi juga dukungan kebijakan makro yang lebih stabil, khususnya terkait percepatan legislasi APBD dan konsistensi kebijakan fiskal pemerintah pusat.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, disimpulkan bahwa efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran pada Badan Kesbangpol Provinsi Kalimantan Tengah secara prosedural telah memenuhi regulasi, namun secara substantif masih belum optimal. Dari sisi efektivitas, rata-rata rasio realisasi anggaran tahun 2022-2024 mencapai 84,52 persen yang tergolong efektif menurut Mardiasmo (2018), namun masih di bawah standar ideal 90 persen. Indikator ketepatan waktu menjadi kelemahan utama karena keterlambatan pengesahan Perda APBD menyebabkan pelaksanaan kegiatan terpaku pada triwulan III-IV. Indikator kesesuaian perencanaan dan pelaksanaan juga menunjukkan kesenjangan antara kebutuhan riil di Renja dengan pagu anggaran yang diberikan bersifat *top-down*. Dari sisi efisiensi dengan pendekatan *Value for Money*, dimensi ekonomi menunjukkan indikasi pemborosan pada perjalanan dinas yang tidak berbasis kebutuhan dan koordinasi antar bidang yang lemah. Dimensi efisiensi rendah karena output hanya bersifat administratif sementara outcome strategis tidak dievaluasi. Dimensi efektivitas belum terukur memadai karena indikator kinerja masih berorientasi pada proses, bukan pada dampak nyata terhadap stabilitas politik dan kerukunan masyarakat. Faktor pendukung meliputi komitmen pimpinan, pemahaman akuntansi sektor publik di kalangan PPK-SKPD, dan ketersediaan SIPD. Namun faktor penghambat lebih dominan, terutama faktor eksternal seperti keterlambatan pengesahan APBD, pemotongan dana transfer pusat secara mendadak, luas wilayah 153.564 km², serta heterogenitas masyarakat adat. Upaya perbaikan tidak cukup hanya fokus pada internal OPD, tetapi memerlukan reformasi makro berupa percepatan legislasi APBD dan stabilitas kebijakan transfer pusat.

Referensi

- [1] Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik - Edisi Terbaru*. Penerbit Andi, 2021.
- [2] R. Paembonan, P. Ma'na, dan J. B. Halik, "Analisis Akuntabilitas Kinerja Keuangan Daerah di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang kabupaten Biak Provinsi Papua," *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, vol. 2, no. 2, hlm. 1-6, 2024, doi: 10.63416/mrb.v2i2.254.
- [3] M. D. P. Last dan M. M. Robinson, "A Basic Model of Performance-Based Budgeting," *IMF Technical Notes and Manuals*, Art. no. 2009/001, Sep 2009, doi: <https://doi.org/10.5089/9781462320271.005>.
- [4] A. Halim, *Akuntansi sektor publik: akuntansi keuangan daerah*. Salemba Empat, 2007. Diakses: 15 Mei 2026. [Daring]. Tersedia pada: [//_2Fpustaka%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D911%26keywords%3D](http://_2Fpustaka%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D911%26keywords%3D)
- [5] Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Ketiga*. UPP STIM YKPN, 2015. Diakses: 15 Mei 2026. [Daring]. Tersedia pada: [//feb.library.unja.ac.id%2Findex.php%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D1031%26keywords%3D](http://feb.library.unja.ac.id%2Findex.php%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D1031%26keywords%3D)
- [6] OECD, "Performance Budgeting in OECD Countries," OECD. Diakses: 15 Mei 2026. [Daring]. Tersedia pada: https://www.oecd.org/en/publications/performance-budgeting-in-oecd-countries_9789264034051-en.html
- [7] R. Kristiani, K. H. P. Lambe, dan M. Malissa, "Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Papua Tengah," *ECOHOLIC: Jurnal Ekonomi Holistic*, vol. 2, no. 1, hlm. 40-48, Feb 2026, doi: 10.1610/31eg9j60.
- [8] L. A. O. Tanor, C. S. Sianipar, dan M. P. Lonto, "Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Kualitas Sdm Terhadap Penyerapan Anggaran: Pada Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara," *Jurnal Bisnis, Ekonomi, dan Sains*, vol. 4, no. 2, hlm. 20-35, Sep 2024, doi: 10.33197/bes.vol4.iss2.2024.2332.
- [9] Y. Pradila, W. Astuty, dan Z. Hanum, "Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Sistem Pengendalian Internal Sebagai Variabel Moderasi," *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, vol. 4, no. 1, hlm. 2289-2320, Nov 2024, doi: 10.56799/ekoma.v4i1.6146.
- [10] D. Pidjer, M. A. Todingbua, dan S. E. Lamba, "Efektivitas Anggaran Pendidikan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Nabire," *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, vol. 3, no. 1, hlm. 50-58, Jun 2025, doi: 10.63416/mrb.v3i1.308.
- [11] Y. E. M. Iyai, A. Jaya, dan J. B. Halik, "Analisis Kepatuhan dan Prosedur Verifikasi terhadap Kualitas Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Papua Tengah," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, vol. 1, no. 1, hlm. 32-42, Mar 2025, doi: 10.8844/ze7pky73.
- [12] Y. M. Noval, W. Kesi, dan I. Dian, "Kinerja Anggaran Memediasi Pengaruh GCG terhadap Efektifitas Pengelolaan Anggaran (Studi pada DISPERMADESDUKCAPIL Provinsi Jawa Tengah)," *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, vol. 18, no. 1, hlm. 92-115, Okt 2025, doi: 10.26623/jreb.v18i1.12682.
- [13] A. Panggalo, K. H. P. Lambe, dan J. B. Halik, "Analisis Kinerja Pengadaan Barang dan Jasa Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Yahukimo: Peran Sistem LPSE Dalam Meningkatkan Proses Pengadaan," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, vol. 1, no. 2, hlm. 70-78, Jul 2025, doi: 10.8844/k5b5cq43.
- [14] J. W. Creswell dan C. N. Poth, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications, 2016.
- [15] I. Etikan, S. A. Musa, dan R. S. Alkassim, "Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling," *Am. J. Theor. Appl. Stat.*, vol. 5, no. 1, hlm. 1-4, Des 2015, doi: 10.11648/j.ajtas.20160501.11.
- [16] M. B. Miles, A. M. Huberman, dan J. Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, 2018.

- [17] D. Puspitasari, R. Rachmawaty, dan S. Sahroni, "Analisis Perencanaan dan Pelaksanaan Anggaran Dalam Pencapaian Realisasi Anggaran Pada Kantor ATR/BPN Kota Tangerang Selatan Tahun 2020-2024," *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, vol. 5, no. 1, hlm. 3683–3692, Feb 2026, doi: 10.31004/riggs.v5i1.6649.
- [18] M. Hisyam dan S. Siradjuddin, "Dampak Efisiensi Anggaran Pendidikan: Tinjauan Efektivitas Pelaksanaan Program Pendidikan dan Kualitas Outputnya," *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 2, no. 1, hlm. 21–27, Sep 2025, doi: 10.63097/1kyadh15.
- [19] H. Fahlevi dan M. R. Ananta, "Analisis Efisiensi dan Efektifitas Anggaran Belanja Langsung - Studi pada SKPD di Pemerintah Kota Banda Aceh," *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, vol. 1, no. 2, hlm. 37–44, 2015, doi: 10.21776/ub.jiap.2015.001.02.6.
- [20] Y. Yulitiawati dan R. Rusmidarti, "Analisis Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik Dengan Menggunakan Pendekatan Value For Money Di Kabupaten OKU," *JETAP*, vol. 1, no. 2, hlm. 91–109, Jul 2022.
- [21] H. P. Dori, K. H. P. Lambe, dan S. Y. Sabandar, "Analisis dampak sistem pelayanan kas daerah online terhadap tingkat kepuasan nasabah di Bank Papua Kantor Cabang Utama Nabire," *ECOHOLIC: Jurnal Ekonomi Holistic*, vol. 1, no. 1, hlm. 27–34, Feb 2025, doi: 10.1610/9jpc7r74.
- [22] L. Setiawati, M. A. Todingbua, dan J. B. Halik, "Pengaruh penerapan good corporate governance (GCG) dan sanksi pajak terhadap kepatuhan wajib pajak badan pada KPP Makassar Utara," *ANALISIS*, vol. 15, no. 01, hlm. 141–155, Mar 2025.
- [23] B. D. Lewis dan A. Hendrawan, "Performance-based budgeting in Indonesian local governments: Evidence from the public sector," *Public Budgeting & Finance*, vol. 39, no. 3, hlm. 3–22, 2019, doi: 10.1111/pbaf.12202.