

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pengelolaan keuangan daerah merupakan elemen vital dalam pelaksanaan otonomi daerah yang bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Dalam konteks ini, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) berfungsi sebagai instrumen fundamental yang mendukung pelaksanaan program dan kegiatan guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta pelayanan publik. Untuk memastikan efektivitas pengelolaan anggaran, diperlukan sinergi antara berbagai pihak, terutama pemerintah daerah dan instansi terkait, dalam memastikan penggunaan anggaran yang optimal sesuai dengan kebutuhan daerah.

Efektivitas dan efisiensi realisasi anggaran menjadi indikator utama dalam menilai kualitas pengelolaan keuangan pemerintah daerah. Menurut Bintang et al. (2024) optimalisasi pengelolaan anggaran tidak hanya ditentukan oleh kebijakan yang dibuat, tetapi juga oleh sistem pelaksanaan yang sistematis dan terstruktur. Oleh karena itu, perencanaan strategis yang matang serta koordinasi antarinstansi menjadi faktor krusial dalam memastikan bahwa alokasi anggaran benar-benar berdampak pada kesejahteraan masyarakat.

Dalam melakukan analisis realisasi anggaran untuk menilai efektivitas dan efisiensi kinerja keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng, terdapat sejumlah penelitian yang relevan yang dapat dijadikan referensi. Penelitian oleh

Sofyan et al. (2025) mengkaji efisiensi belanja dan pertumbuhan realisasi anggaran dalam konteks kinerja keuangan daerah di Provinsi Jawa Barat. Mereka menemukan bahwa efektivitas kinerja keuangan daerah sangat bergantung pada akurasi perencanaan dan pengendalian anggaran. Temuan ini sangat penting untuk menilai kesesuaian antara realisasi anggaran dengan target kinerja yang ditetapkan di Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2006, pengelolaan anggaran daerah harus dilakukan dengan mengedepankan prinsip efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas. Namun, implementasi prinsip ini sering kali menghadapi kendala teknis maupun nonteknis, seperti rendahnya kapasitas pengawasan internal, kurangnya sinergi antarorganisasi perangkat daerah (OPD), dan minimnya evaluasi kinerja secara berkala (Khadlirin et al., 2021).

Mantara et al. (2022) menyoroti pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan keuangan, meskipun fokus penelitiannya adalah pada keputusan pembelian online. Konsep efisiensi yang dibahas dalam kajian ini dapat diterapkan untuk menilai alokasi anggaran di sektor publik, termasuk Sekretariat Daerah Buleleng, guna memastikan bahwa dana yang dialokasikan digunakan secara tepat dan efisien.

Peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan anggaran berperan penting dalam mewujudkan efektivitas dan efisiensi keuangan daerah. Diatmika et al. (2020) menekankan bahwa pemetaan kompetensi dalam pengelolaan keuangan sektor publik sangat diperlukan agar para pengelola

anggaran dapat memahami dan menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan APBD. Sebagai contoh implementasi, sosialisasi dan pelatihan optimalisasi pajak bagi bendahara desa di Kabupaten Buleleng menjadi inisiatif yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan dalam pengelolaan keuangan publik (Irdiana et al., 2023).

Lebih lanjut, Ulfa & Suarmanayasa (2023) menekankan pengaruh norma subjektif dan pengetahuan dalam pengambilan keputusan keuangan. Pemahaman yang baik mengenai instrumen keuangan oleh pemangku kepentingan sangat penting dalam menyusun dan merealisasikan anggaran secara efisien, yang tentunya relevan dengan kapasitas sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Buleleng.

Meskipun berbagai upaya telah dilakukan, pengelolaan APBD masih menghadapi tantangan dalam hal ketidaksesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Menurut Wijana et al. (2020), efektivitas dan efisiensi realisasi anggaran sangat dipengaruhi oleh partisipasi masyarakat dalam pengawasan anggaran daerah. Triyonowati & Maryam (2022) menyatakan bahwa keberhasilan pengelolaan anggaran tidak hanya bergantung pada efektivitas realisasi anggaran, tetapi juga pada kepatuhan terhadap regulasi keuangan yang berlaku. Hasil audit Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sering kali menemukan adanya ketidaksesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran yang berdampak pada kurang optimalnya pemanfaatan anggaran daerah (Setiawan, 2024). Refika (2023) menegaskan bahwa perencanaan yang matang dan

pengawasan yang ketat terhadap penggunaan anggaran menjadi kunci utama dalam memastikan efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

Dalam konteks alokasi anggaran, studi Pratama & Tripalupi (2022) juga memberikan perspektif penting dengan mengaitkan analisis risiko dan manfaat dalam balutan investasi. Pendekatan ini dapat digunakan sebagai acuan untuk mengevaluasi efektivitas belanja publik di daerah, sehingga memastikan bahwa dana publik dimanfaatkan secara optimal untuk kesejahteraan masyarakat.

Berikut realisasi anggaran tahun 2021-2023 Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng disertai kendala dominan

Tabel 1. 1 Realisasi Anggaran Sekretariat daerah Kabupaten Buleleng (2021–2023)

Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase Realisasi
2021	55.539.865.777	51.080.262.736	91,97%
2022	66.033.162.876	59.049.574.775	89,42%
2023	66.464.057.299	61.270.529.960	92,19%

Sumber : Data Sekunder, 2021,2022 dan 2023

Realisasi anggaran Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng periode 2021-2023 menunjukkan pola yang fluktuatif. Pada tahun 2021, dari target Rp55,54 miliar, realisasi mencapai 91,97% (Rp51,08 miliar) dengan sisa Rp4,46 miliar yang tidak terserap. Tahun 2022 mengalami peningkatan anggaran signifikan menjadi Rp66,03 miliar (naik 18,89%), namun persentase realisasi justru menurun menjadi 89,42% (Rp59,05 miliar) dengan ketidakserapan mencapai Rp6,98 miliar. Pada tahun 2023, anggaran hanya meningkat marginal menjadi Rp66,46 miliar (naik 0,65%), dengan realisasi yang membaik menjadi 92,19% (Rp61,27 miliar),

menyisakan Rp5,19 miliar. Secara keseluruhan, rata-rata persentase realisasi selama tiga tahun mencapai 91,19% yang tergolong cukup baik, namun total dana yang tidak terserap selama periode tersebut mencapai Rp16,64 miliar.

Faktor SDM menjadi salah satu penghambat utama dalam pengelolaan anggaran di Setda Buleleng. Sebanyak 60% pegawai di bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Pelayanan Publik berusia di atas 50 tahun, sehingga kesulitan mengadopsi sistem elektronik Irdiana et al. (Irdiana et al., 2023). Bagian Hukum dan Pengawasan Internal masih menggunakan metode manual, memperlambat penyelesaian dokumen. Temuan BPK Setiawan & Johannes (2024) menunjukkan 35% ketidaksesuaian anggaran akibat lemahnya pengawasan dan pelaporan tidak transparan. Di Kabupaten Buleleng, mayoritas pegawai negeri sipil (PNS) yang bertugas telah berusia lanjut, sehingga menghadapi kendala dalam adaptasi teknologi, sementara pegawai muda yang lebih adaptif seringkali kurang memiliki motivasi kerja yang tinggi (Aji et al., 2018).

Kendala administratif juga menjadi faktor signifikan, seperti keterlambatan pencairan dana, revisi berulang pada dokumen keuangan, serta lambatnya persetujuan Surat Pertanggungjawaban (SPJ). Keterlambatan ini, disertai dengan adanya perbaikan yang tidak sesuai dengan nota atau dokumen pendukung yang diberikan, memperburuk efisiensi pengelolaan anggaran dan dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Permasalahan ini berakar pada sistem pengawasan internal yang lemah, yang memungkinkan terjadinya kendala dalam pencatatan dan penggunaan dana (Aji et al., 2018).

Studi oleh Bao et al. (2023) dan Cai et al. (2021) menegaskan pentingnya optimalisasi sistem melalui pendekatan teknologi. Meskipun fokus bisnis mereka berbeda, konsep efisiensi dan penggunaan sistem digital dapat diadaptasi untuk menilai efisiensi proses realisasi anggaran. Implementasi sistem e-budgeting di Sekretariat Daerah Buleleng berpotensi untuk meminimalkan inefisiensi dan meningkatkan akurasi dalam realisasi anggaran.

Ketergantungan daerah terhadap dana transfer pemerintah pusat juga menunjukkan rendahnya kemandirian fiskal. Di Kabupaten Buleleng, sebagian besar sumber dana yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasional tidak berasal dari Pendapatan Asli Daerah (PAD), melainkan dari Dana Umum (DU) seperti dana gaji, dana kesehatan, dana bagi hasil pajak (BHP), PPh Pasal 21, BHP rokok, silpa, serta dana bagi hasil kendaraan bermotor (BBNKB) dan Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB). Mayoritas sumber dana berasal dari Dana Alokasi Umum (DAU), sehingga optimalisasi penggunaan anggaran menjadi tantangan tersendiri (Aji et al., 2018).

Akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah mengacu pada tanggung jawab pemerintah dalam memastikan bahwa anggaran yang telah dialokasikan benar-benar digunakan secara efektif untuk mencapai hasil yang diharapkan. Dalam konteks desentralisasi fiskal, transparansi menjadi elemen kunci yang tidak hanya mendorong efektivitas pengelolaan anggaran, tetapi juga memungkinkan masyarakat untuk turut serta dalam pengawasan. Partisipasi aktif masyarakat dalam mengawal anggaran daerah akan meningkatkan kepercayaan publik (*public trust*)

terhadap pemerintah serta memastikan bahwa setiap pengeluaran dapat dipertanggungjawabkan dengan baik (Israr & Syofyan, 2022).

Penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas di beberapa daerah di Indonesia masih menghadapi kendala, seperti kurangnya partisipasi publik dalam proses penyusunan anggaran, lemahnya pengawasan internal, serta terbatasnya akses masyarakat terhadap informasi keuangan daerah. Di Kabupaten Buleleng, pengelolaan anggaran belum sepenuhnya mencerminkan prinsip value for money, di mana penggunaan anggaran harus didasarkan pada asas ekonomis, efisien, dan efektif. Kondisi ini diperparah dengan ketergantungan pendapatan daerah terhadap dana transfer dari pemerintah pusat (Kusnadi, 2023).

Tingkat realisasi anggaran yang rendah dapat mengindikasikan adanya masalah dalam perencanaan, pelaksanaan, atau pengawasan anggaran. Di Kabupaten Buleleng, laporan triwulanan menunjukkan bahwa sebagian besar program dan kegiatan baru terealisasi pada akhir tahun anggaran, yang mengindikasikan pola pengeluaran yang tidak merata. Hal ini tidak hanya mengurangi efisiensi pengelolaan keuangan, tetapi juga berpotensi menghambat pencapaian target pembangunan (Kannapadang, 2020).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa rendahnya tingkat realisasi anggaran sering kali disebabkan oleh keterlambatan proses administrasi, seperti pencairan dana dan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa. Di Kabupaten Buleleng, peningkatan kompetensi aparatur dalam bidang manajemen keuangan menjadi salah satu prioritas untuk mengatasi tantangan ini (Manimbaga et al., 2021). Maka penulis tertarik melakukan penelitian berjudul "**Analisis Realisasi**

Anggaran Untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng” . Penelitian ini bertujuan untuk memberikan analisis yang mendalam mengenai realisasi anggaran di Setda Kabupaten Buleleng, dengan fokus pada efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran. Dengan mengidentifikasi kendala yang dihadapi dan memberikan rekomendasi perbaikan, diharapkan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi upaya peningkatan kualitas pengelolaan keuangan daerah di masa mendatang.

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam pengelolaan anggaran daerah, terdapat berbagai masalah yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi realisasi anggaran, khususnya di Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Buleleng. Beberapa masalah utama yang muncul di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Ketidaksesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran

Terdapat ketidaksesuaian antara perencanaan anggaran yang telah disusun dengan pelaksanaan anggaran yang terjadi, terutama pada triwulan pertama hingga ketiga. Hal ini menyebabkan keterlambatan dalam pencairan dana dan realisasi program kegiatan yang tidak sesuai dengan jadwal yang direncanakan.

2. Kendala teknis dalam proses administrasi

Proses administrasi sering kali menghadapi hambatan teknis yang mempengaruhi kelancaran pelaksanaan anggaran. Misalnya, kesalahan dalam pengisian dokumen administrasi atau revisi berulang pada dokumen

resmi, yang memperlambat proses pengelolaan anggaran secara menyeluruh.

3. Tantangan adaptasi terhadap teknologi dan kebijakan baru

Beberapa pegawai, terutama yang berusia lanjut, menghadapi kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi dan kebijakan baru.

Meskipun pegawai muda lebih adaptif, tingkat motivasi dan keterlibatan mereka dalam pengelolaan anggaran masih perlu ditingkatkan untuk mencapai hasil yang optimal.

4. Kendala implementasi hasil evaluasi anggaran

Meskipun pengawasan dan evaluasi anggaran sudah dilakukan dengan optimal, tantangan muncul dalam implementasi hasil evaluasi tersebut. Hasil evaluasi tidak selalu diterapkan secara konsisten sebagai dasar untuk perbaikan pengelolaan anggaran pada triwulan berikutnya, sehingga mengurangi efektivitas evaluasi itu sendiri.

1.3 Pembatasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada:

1. Analisis rasio keuangan pada Laporan Realisasi Anggaran Setda Buleleng tahun 2021-2023
2. Penggunaan analisis efektivitas dan efisiensi menilai kinerja keuangan
3. Fokus pada efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat efektivitas realisasi anggaran pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng selama periode 2021-2023?
2. Bagaimana tingkat efisiensi pengelolaan anggaran di Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng dalam periode 2021-2023?
3. Apa saja faktor yang menyebabkan ketidakefektifan realisasi anggaran di Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng?
4. Langkah-langkah apa yang dapat diambil untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran di Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis tingkat efektivitas realisasi anggaran pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng selama periode 2021-2023.
2. Menganalisis tingkat efisiensi pengelolaan anggaran di Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng dalam periode 2021-2023.
3. Menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan ketidakefektifan realisasi anggaran di Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng.
4. Menganalisis langkah-langkah strategis yang dapat diambil untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran di Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori tentang pengelolaan anggaran daerah, khususnya dalam hal efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi pemerintah. Penelitian ini akan memperkaya literatur mengenai evaluasi kinerja keuangan melalui pendekatan rasio anggaran, serta memperluas pemahaman tentang hubungan antara realisasi anggaran dengan pencapaian tujuan organisasi. Temuan-temuan dari penelitian ini juga dapat dijadikan referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mendalami topik serupa di berbagai sektor pemerintahan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pihak terkait, terutama Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng, untuk mengevaluasi kinerja keuangan dan meningkatkan efektivitas serta efisiensi dalam pengelolaan anggaran daerah. Hasil analisis ini juga memberikan dasar bagi perbaikan perencanaan dan pengelolaan anggaran di masa mendatang, serta sebagai acuan bagi pengambil kebijakan dalam pengalokasian sumber daya yang lebih optimal. Penelitian ini diharapkan dapat mendukung peningkatan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan daerah.