



## **Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Anggaran Pada Tim Kerja Keuangan dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi**

**Dean Leonard Hasoloan<sup>1</sup>, Iwan Kurniawan Subagja<sup>2</sup>, Azis Hakim<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Krisnadwipayana

<sup>2</sup>Dosen Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Krisnadwipayana

<sup>3</sup>Dosen Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Krisnadwipayana

Corresponding Author: [deanblk92@gmail.com](mailto:deanblk92@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstrak:** Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengelolaan anggaran, faktor-faktor yang mempengaruhi serta upaya meningkatkan pengelolaan anggaran pada Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengelolaan anggaran, faktor-faktor yang mempengaruhi serta upaya meningkatkan pengelolaan anggaran pada Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi. Metode penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif. Dalam penelitian ini informan yang diwawancarai berjumlah 5 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Hasil dari penelitian ini diperoleh kesimpulan: (1) Pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi, sudah dikelola dengan baik karena pengelolaan anggaran dilakukan berdasarkan peraturan yang berlaku untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dari segi proses administrasi. Namun masih ada beberapa hal yang mungkin dapat dilakukan penyesuaian. (2) Faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan anggaran pada Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi, antara lain perencanaan anggaran, kualitas sumber daya manusia, koordinasi kerja dalam organisasi, sarana prasarana kegiatan kerja dan supervisi pimpinan. (3) Upaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran pada Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi, dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia, melengkapi sarana prasarana kerja secara maksimal, koordinasi kerja dan sinergitas antar pemangku kepentingan lebih ditingkatkan lagi, serta komitmen yang kuat dari seluruh pegawai dan pimpinan.

**Kata Kunci:** Efisiensi, Efektivitas, Pengelolaan Anggaran

## PENDAHULUAN

Pemerintah Republik Indonesia sampai dengan saat ini terus melakukan reformasi di berbagai bidang, salah satunya adalah reformasi dalam pengelolaan keuangan negara. Dengan adanya reformasi tata kelola keuangan negara tersebut, diharapkan dapat mengubah pengelolaan keuangan negara menjadi lebih efisien, profesionalitas, akuntabel, dan transparan, dengan melakukan perubahan dari penganggaran tradisional menjadi penganggaran berbasis kinerja, yang membuka koridor bagi penerapan basis kinerja di lingkungan pemerintah. Dengan basis kinerja ini, arah penggunaan dana pemerintah menjadi lebih jelas dan yang semula hanya membiayai *input* dan proses menjadi berorientasi pada *output*. Perubahan ini sangat berarti mengingat kebutuhan dana yang semakin tinggi, sedangkan sumber daya yang dimiliki pemerintah terbatas.

Sebagaimana diketahui bahwa asas umum pengelolaan keuangan negara dalam rangka mendukung terwujudnya *good governance* dalam penyelenggaraan negara, pengelolaan keuangan negara perlu diselenggarakan secara profesional, terbuka, dan bertanggungjawab sesuai dengan aturan pokok yang telah ditetapkan dalam Undang-Undang Dasar. Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) merupakan alat utama pemerintah untuk mensejahterakan rakyatnya dan sekaligus alat pemerintah untuk mengelola perekonomian negara.

Anggaran negara adalah suatu dokumen yang memuat perkiraan penerimaan dan pengeluaran serta rincian kegiatan-kegiatan di bidang pemerintahan negara yang berasal dari pemerintah untuk jangka waktu satu tahun. Jumlah penerimaan dan jumlah pengeluaran negara kadangkala direncanakan dengan cara berimbang untuk tahun anggaran negara yang bersangkutan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauhmana kemampuan pemerintah mengelola anggaran negara sehingga tidak menimbulkan defisit terhadap anggaran negara termaksud.

Pelaksanaan anggaran adalah tahap dimana sumber daya digunakan untuk melaksanakan kebijakan anggaran. Suatu hal yang mungkin terjadi dimana anggaran yang disusun dengan baik ternyata tidak dilaksanakan dengan tepat, tetapi tidak mungkin anggaran yang memang tidak disusun dengan baik dapat diterapkan secara tepat. Persiapan anggaran yang baik merupakan awal baik secara logis maupun kronologis. Pelaksanaan anggaran yang tepat tergantung pada banyak faktor yang diantaranya adalah kemampuan untuk mengatasi perubahan dalam lingkungan kebijakan dan kemampuan satuan kerja untuk melaksanakannya.

Sistem pelaksanaan anggaran harus menjamin adanya ketaatan terhadap wewenang anggaran dan memiliki kemampuan untuk melakukan pengawasan dan pelaporan yang dapat langsung mengetahui adanya masalah pelaksanaan anggaran. Pelaksanaan anggaran yang baik adalah pelaksanaan yang tepat waktu, efektif dan efisien. Beberapa aspek yang perlu diperhatikan antara lain kepatuhan terhadap regulasi, kesesuaian atas perencanaan dan penganggaran dengan pelaksanaan anggaran, efisiensi pelaksanaan kegiatan, serta efektivitas pelaksanaan kegiatan.

Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan merupakan salah satu unit kerja yang mendapatkan alokasi anggaran berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi. Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi memiliki tugas memberikan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pembinaan guru, pendidik lainnya, dan tenaga kependidikan.

Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi dalam

meningkatkan kualitas pelayanan publik dapat melalui penerapan pengelolaan anggaran yang baik, berbasis pada hasil, profesional, terbuka, efektif, efisien, dan bertanggung jawab. Di era globalisasi saat ini, semakin tinggi tuntutan bagi Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi untuk dapat meningkatkan pelayanannya dalam rangka mendorong peningkatan pertumbuhan ekonomi Indonesia, namun di sisi lain banyak permasalahan yang muncul terkait dengan kinerja pelaksanaan anggaran yang tersedia baik bagi operasional maupun non operasional unit kerja, alur birokrasi yang terlalu panjang dalam proses pencairan dana, kompetensi sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan, dan aturan pengelolaan keuangan yang menghambat kelancaran pelayanan.

Kinerja yang baik sangat diperlukan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Kinerja keuangan adalah salah satu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauhmana suatu unit kerja telah melaksanakan tujuan unit kerja tersebut dengan menggunakan aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar. Pengukuran kinerja yang bersumber dari informasi finansial, seperti laporan keuangan, diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat sebelumnya. Pengukuran kinerja memberikan umpan balik atas rencana yang telah diimplementasikan. Selain itu, tuntutan pengukuran kinerja keuangan perlu dilakukan karena adanya fakta bahwa masih buruknya transparansi dan akuntabilitas pemerintah sehingga hal tersebut berdampak pada buruknya penilaian kinerja pemerintah. Oleh karena itu, kinerja keuangan menjadi suatu hal yang penting bagi pemerintah dan pihak eksternal dan dapat dijadikan suatu evaluasi dalam membuat kebijakan yang akan datang. Peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan anggaran sangat diperlukan guna menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi satuan kerja. Dengan demikian diperlukan pembahasan berkesinambungan tentang bagaimana sistem pengelolaan anggaran dapat dibuat sesuai dengan kebutuhan satuan kerja dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dari pengamatan awal yang dilakukan peneliti, masih terdapat beberapa kendala dalam pencapaian efisiensi dan efektivitas pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi, yang antara lain disebabkan oleh: masih rumitnya alur birokrasi dalam proses pencairan anggaran, yang disebabkan banyaknya prosedur yang harus dilewati sebelum anggaran direalisasikan; masih ada aturan pengelolaan anggaran yang terlalu ketat, seperti perlunya persetujuan pimpinan dan adanya batas anggaran dalam suatu kegiatan sehingga menghambat kelancaran penyelesaian pekerjaan; masih belum maksimalnya kompetensi pegawai dalam pengelolaan anggaran, dalam hal ini pegawai pengelola anggaran bukan berasal dari latar belakang pendidikan yang sesuai; masih belum maksimalnya monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan anggaran, karena hasil monitoring dan evaluasi belum menjadi dasar bagi perencanaan di tahun berikutnya; masih adanya keterlambatan proses pencairan anggaran kegiatan kerja, yang mengakibatkan aktivitas pekerjaan menjadi terhambat; masih rendahnya pengawasan penggunaan anggaran, karena kualitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah tidak berjalan dengan baik; serta masih minimnya jumlah sumber daya pegawai dalam organisasi.

### **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Tidak mudahnya alur birokrasi dalam proses pencairan anggaran, yang disebabkan banyaknya prosedur yang harus dilewati sebelum anggaran direalisasikan;
2. Kurang mendukungnya aturan pengelolaan anggaran dalam pelaksanaan kegiatan kerja, seperti perlunya persetujuan pimpinan dan adanya batas anggaran dalam suatu kegiatan sehingga menghambat kelancaran penyelesaian pekerjaan;

3. Kurang maksimalnya kompetensi pegawai dalam pengelolaan anggaran, dalam hal ini pegawai pengelola anggaran bukan berasal dari latar belakang pendidikan yang sesuai;
4. Belum maksimalnya monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan anggaran, karena hasil monitoring dan evaluasi belum menjadi dasar bagi perencanaan di tahun berikutnya;
5. Kurang jelasnya waktu dan proses pencairan anggaran kegiatan kerja, yang mengakibatkan aktivitas pekerjaan menjadi terhambat;
6. Masih rendahnya pengawasan penggunaan anggaran, karena kualitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah tidak berjalan dengan baik;
7. Kurangnya jumlah sumber daya pegawai dalam organisasi.

### Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian identifikasi masalah tersebut, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi?
3. Apa upaya yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi?

### METODE

Penelitian ini dilakukan di Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian deskriptif kualitatif ditujukan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan. Selain itu, penelitian deskriptif tidak memberikan perlakuan, manipulasi atau perubahan pada variabel-variabel yang diteliti, melainkan menggambarkan suatu kondisi yang apa adanya. Satu-satunya perlakuan yang diberikan hanyalah penelitian itu sendiri, yang dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Fokus dalam penelitian ini adalah efisiensi dan efektivitas pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi. Informan dalam penelitian ini ditentukan secara *purposive* atau sengaja dimana informan telah ditetapkan sebelumnya. Informan pada penelitian ini dapat dirinci ke dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 1. Informan Penelitian**

No.	Nama	Jabatan	Keterangan
1	Dr. Hizzul Ahmeddi, M.Si	Ketua Tim Kerja Keuangan dan Barang Milik Negara	Key Informan
2	Budi Susanto, M.Si	Penanggung jawab Keuangan	Key Informan
3	Lilik Fatchuriyah, SE., M.Ak	Penanggung jawab Auntansi dan pelaporan Keuangan	Key Informan
4	Dudi Ruhayadi, S.Si., M.Si	Penanggung Jawab Barang Milik Negara	Informan

---

5	Vivin Monica Yosiana	Pegawai Tim Keuangan dan Barang Milik Negara	Informan
---	----------------------	---	----------

---

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data diperoleh melalui wawancara dan telaah dokumen serta observasi dianalisis melalui langkah-langkah yang mengikuti petunjuk Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2018:341), sebagai berikut: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### 1. Konsep Efisiensi

Secara sederhana efisiensi dapat diartikan tidak adanya pemborosan (Nopirin, 2010). Menurut Suadi (2011), dalam bukunya “Sistem Pengendalian Manajemen” menyatakan efisiensi adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dengan tujuan, hubungan antara keluaran dengan tujuan yang ingin dicapai, dan kemampuan untuk mengerjakan dengan benar.

Yotopoulos dan Nugent dalam Aulia dan Aima (2013), menyatakan bahwa efisiensi berhubungan dengan pencapaian *output* maksimum dari seperangkat sumber daya, yang terdiri dari atas dua jenis efisiensi, yaitu efisiensi harga dan teknis. Efisiensi harga berhubungan dengan pengambilan keputusan manajerial tentang alokasi dari berbagai variasi faktor produksi, yaitu input produksi yang dapat dikontrol perusahaan. Efisiensi teknis berhubungan dengan sumber daya tetap dalam perusahaan, paling kurang dalam jangka pendek, keberadaannya secara eksogen dan bagian dari lingkungan yang tersedia. Bila efisiensi harga dan efisiensi teknis secara bersama terjadi, maka terdapat kondisi yang cukup bagi efisiensi ekonomis.

Pengertian efisiensi menurut Susilo (2011), adalah suatu kondisi atau keadaan, dimana penyelesaian suatu pekerjaan dilaksanakan dengan benar dan dengan penuh kemampuan yang dimiliki. Sementara itu Lubis (2011), menjabarkan pengertian efisiensi ialah suatu proses internal atau sumber daya yang diperlukan oleh organisasi untuk menghasilkan satu satuan output. Oleh sebab itu efisiensi dapat diukur sebagai ratio output terhadap input.

Adisasmita (2011), mengungkapkan pengertian efisiensi merupakan komponen-komponen input yang digunakan seperti waktu, tenaga dan biaya dapat dihitung penggunaannya dan tidak berdampak pada pemborosan atau pengeluaran yang tidak berarti. Robbins dan Mary (2013:34), menyatakan efisiensi mengacu untuk mendapatkan hasil *output* yang maksimal dari jumlah input yang sedikit. Karena manajer berurusan dengan input yang langka, termasuk sumber daya seperti manusia, uang dan peralatan. Maka mereka fokus dengan efisiensi penggunaan sumber daya tersebut. Efisiensi sering disebut sebagai "melakukan hal yang benar", yaitu, tidak menyalakan sumber daya.

Menurut Handoko (2015), efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Ini merupakan perhitungan perbandingan antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*). Suatu kerja organisasi dikatakan efisien apabila mencapai keluaran yang lebih tinggi berupa hasil, produktivitas, *performance*, dibanding masukan-masukan yang berupa tenaga kerja, bahan, uang, mesin dan waktu yang digunakan. Dengan kata lain, dengan meminimumkan biaya penggunaan sumber daya untuk mencapai keluaran yang telah ditentukan, atau sebaliknya disebut efisien apabila dapat memaksimalkan keluaran dengan jumlah masukan yang terbatas.

Sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, efisiensi adalah hubungan antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*), efisiensi merupakan ukuran apakah penggunaan barang dan jasa yang dibeli dan digunakan oleh organisasi perangkat pemerintahan untuk mencapai tujuan organisasi perangkat pemerintahan dapat mencapai manfaat tertentu.



*Input* adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. *Output* adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan non-fisik. Mardiasmo (2014), menjelaskan efisiensi berhubungan erat dengan konsep produktivitas. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara *output* yang dihasilkan terhadap *input* yang digunakan. Proses kegiatan operasional dapat dikatakan efisien apabila produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya. Indikator efisiensi menggambarkan hubungan antara masukan sumber daya oleh suatu unit organisasi (misalnya: staf, upah, biaya administrasi) dan keluaran yang dihasilkan.

Standar efisiensi menurut Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900-327 Tahun 1996 tentang Kriteria Penilaian dan Kinerja Keuangan, dapat diketahui efisien atau tidak dengan memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Hasil perbandingan atau tingkat pencapaian di atas 100% berarti tidak efisien.
- b. Hasil perbandingan antara 90%-100% berarti kurang efisien.
- c. Hasil perbandingan 80%-90% berarti cukup efisien.
- d. Hasil perbandingan 60%-80% berarti efisien.
- e. Hasil perbandingan dibawah 60% berarti sangat efisien.

## 2. Konsep Efektivitas

Beberapa pakar mengemukakan pengertian tentang efektivitas, diantaranya seperti yang dijelaskan Pasolong (2017), efektivitas adalah pencapaian sasaran menunjukkan derajat efektivitas. Adapun Kumorotomo (2015), mengemukakan bahwa efektivitas adalah suatu pengukuran terhadap penyelesaian suatu pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi.

Pasolong (2017), mengatakan bahwa suatu organisasi dapat dikatakan efektif kalau tujuan organisasi atau nilai-nilai sebagaimana ditetapkan dalam visinya tercapai. Menurut Siagian (2012:151), efektivitas adalah tercapainya suatu sasaran yang telah ditentukan pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber data tertentu yang dialokasikan untuk menjalankan kegiatan-kegiatan organisasi tertentu.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan efektivitas merupakan suatu konsep yang sangat penting karena mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasarannya atau dapat dikatakan bahwa efektivitas adalah merupakan tingkat ketercapaian tujuan dari aktivasi-aktivasi yang telah dilaksanakan dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Sigit (2013), efektivitas adalah suatu kontinum yang merentang dari efektif, kurang efektif, sedang-sedang, sangat kurang, sampai tidak efektif. Efektivitas sejauhmana tujuan (organisasi) dapat dicapai untuk kena sasaran yang ingin dicapai dalam suatu organisasi. Efektivitas adalah mengerjakan sesuatu yang benar. Sesuatu organisasi barangkali bisa efisien tetapi tidak efektif dalam pendekatan pencapaian tujuan organisasi. Semakin dekat organisasi ke tujuannya, maka semakin efektif organisasi tersebut.

Pengertian efektivitas yang umum menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, atau efektivitas dari pemerintah daerah adalah apabila tujuan pemerintah daerah tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Mardiasmo (2014), menyebutkan efektivitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan (hasil guna). Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan. Sedangkan menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006, efektivitas adalah pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan, yaitu dengan cara membandingkan keluaran dengan hasil (*output-outcome*).

*Outcome* adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah. Efektivitas dalam pengertian yang umum menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, dalam bahasa sederhana hal tersebut dapat dijelaskan bahwa efektivitas dari

pemerintah daerah adalah apabila tujuan pemerintah daerah tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sesuai dengan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 Pasal 4 ayat 4, efektif adalah pencapaian hasil program dengan target yang telah ditetapkan, yaitu dengan cara membandingkan keluaran dengan hasil. Efektivitas berfokus pada *outcome* atau hasil. Suatu organisasi, program atau kegiatan dikatakan efektif apabila *output* yang dilaksanakan bisa memenuhi target yang diharapkan (Mahmudi, 2011).

Menurut Handoko (2015), efektivitas merupakan kemampuan memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, dikatakan efektif jika dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metode (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan. Efektivitas juga diartikan melakukan pekerjaan yang benar. Sedangkan menurut Halim (2012), efektivitas adalah hubungan antara *output* pusat tanggungjawabnya dan tujuannya. Makin besar kontribusi *output* terhadap tujuan makin efektiflah satu unit tersebut.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa efektivitas adalah perbandingan antara *output* (keluaran) dengan tujuan, sehingga untuk mengetahui efektivitas pengelolaan keuangan, yaitu dengan membandingkan antara realisasi belanja dengan target belanja. Dengan demikian untuk menganalisis efektivitas anggaran dapat dilihat dari perbandingan antara realisasi belanja dengan target belanja  $\times 100\%$ .

Standar efektivitas menurut Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 Tahun 1996 tentang Kriteria Penilaian dan Kinerja Keuangan, dapat diketahui efektif atau tidak dengan memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Hasil perbandingan atau tingkat pencapaian di atas 100% berarti sangat efektif.
- b. Hasil perbandingan antara 90%-100% berarti efektif.
- c. Hasil perbandingan 80%-90% berarti cukup efektif.
- d. Hasil perbandingan 60%-80% berarti kurang efektif.
- e. Hasil perbandingan dibawah 60% berarti tidak efektif.

### 3. Konsep Akuntansi Keuangan Sektor Publik

Akuntansi sektor publik diartikan sebagai mekanisme akuntansi swasta yang berlakunya dengan pabrik-pabrik organisasi publik. Dari berbagai buku lama terbitan Eropa Barat, akuntansi sektor publik disebut akuntansi pemerintahan. Dan di berbagai kesempatan tersebut juga sebagai akuntansi keuangan publik. Berbagai perkembangan terakhir, sebagai dampak keberhasilan penerapan *accrual base* di Selandia Baru, pemahaman ini telah berubah. Bastian (2014), menjelaskan akuntansi sektor publik didefinisikan sebagai akuntansi dana masyarakat, artinya mekanisme teknik dan analisis akuntansi yang diterapkan pada pengelolaan dana masyarakat.

Dari definisi di atas perlu diartikan dana masyarakat sebagai dana yang dimiliki oleh masyarakat bukan individual, yang biasanya dikelola oleh organisasi-organisasi sektor publik, dan juga pada proyek-proyek kerjasama sektor publik dan swasta. Lebih lanjut Bastian (2014), juga menambahkan bahwa akuntansi sektor publik dapat didefinisikan sebagai mekanisme teknik dan analisis akuntansi yang diterapkan pada pengelolaan dana masyarakat di lembaga-lembaga tinggi negara dan departemen-departemen di bawahnya, pemerintah daerah, BUMN, BUMD, LSM dan yayasan sosial, maupun pada proyek-proyek kerjasama sektor publik dan swasta.

Halim (2012), menjelaskan bahwa organisasi jika dilihat dari tujuannya dapat digolongkan pada organisasi yang bertujuan atau bermotif mencari laba, dan organisasi yang bertujuan atau bermotif selain mencari laba. Akuntansi untuk organisasi yang bertujuan mencari laba dikenal sebagai Akuntansi (Sektor) Bisnis, dan untuk organisasi yang bertujuan selain mencari laba dikenal sebagai Akuntansi Sektor Publik. Dengan demikian ASP dapat diberi definisi sebagai suatu proses pengidentifikasian, pengukuran, pencatatan, dan pelaporan transaksi ekonomi (keuangan) dari suatu organisasi atau entitas publik seperti pemerintah,

LSM, dan lain-lain yang dijadikan sebagai informasi dalam rangka mengambil keputusan ekonomi oleh pihak-pihak yang memerlukan.

Sementara itu, keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintah daerah yang dapat dinilai dengan uang, termasuk didalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut (Pasal 1 butir 5 Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa Akuntansi Keuangan Daerah adalah proses pengidentifikasian, pengukuran, pencatatan dan pelaporan transaksi keuangan dari organisasi pemerintah daerah yang dijadikan sebagai informasi dalam rangka pengambilan keputusan ekonomi yang diperlukan pihak internal dan eksternal.

#### **4. Konsep Standar Akuntansi Pemerintah**

Halim (2012), menjelaskan standar akuntansi adalah acuan dalam penyajian laporan keuangan yang ditujukan kepada pihak-pihak di luar organisasi yang mempunyai otoritas tertinggi dalam kerangka akuntansi berterima umum. Standar akuntansi berguna bagi penyusun laporan keuangan dalam menentukan informasi yang harus disajikan kepada pihak-pihak di luar organisasi.

Dalam akuntansi sektor publik dikenal akuntansi pemerintahan, dalam akuntansi pemerintahan ini data akuntansi digunakan untuk memberikan informasi mengenai transaksi ekonomi dan keuangan pemerintah kepada pihak eksekutif, legislatif dan masyarakat. Karena akuntansi keuangan pemerintah menghasilkan informasi bagi pihak intern maupun ekstern pemerintah, sehingga dapat digolongkan sebagai akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan.

Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) yang ditetapkan pada tanggal 22 Oktober 2010 sesuai dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP), basis akuntansi yang digunakan pada sistem akuntansi pemerintah di Indonesia adalah menggunakan basis akrual. Standar Akuntansi Pemerintahan menggunakan dua basis akuntansi, yaitu basis kas dan basis akrual, secara bersama-sama untuk transaksi pendapatan, yaitu pendapatan terkait dengan operasional menggunakan basis akrual dan pendapatan terkait dengan pelaksanaan anggaran menggunakan basis kas. Hal ini sebenarnya mengarah pada penggunaan modifikasi basis akrual dengan basis kas bukan basis akrual penuh. Penerapan basis akrual penuh dapat dilakukan apabila pelaksanaan anggaran juga menggunakan basis akrual.

#### **5. Konsep Pelaksanaan Anggaran**

Perencanaan dalam menyiapkan anggaran sangatlah penting. Anggaran bagaimanapun juga jelas mengungkapkan apa yang akan dilakukan dimasa mendatang. Bastian (2014), menjelaskan pemikiran strategis di setiap organisasi adalah proses dimana manajemen berpikir tentang pengintegrasian aktivitas organisasional ke arah tujuan yang berorientasi ke sasaran masa mendatang. Semakin bergejolak lingkungan pasar, teknologi atau ekonomi eksternal, manajemen akan didorong untuk menyusun strategi. Pemikiran strategis manajemen direalisasi dalam berbagai dokumen perencanaan, dan proses intregasi keseluruhan ini didukung prosedur penganggaran organisasi.

Baswir (2010), menyatakan anggaran secara umum dapat diartikan sebagai rencana keuangan yang mencerminkan pilihan kebijaksanaan umum untuk suatu periode di masa yang akan datang. Dalam pengertian umum ini, tercakup baik anggaran organisasi, anggaran sektor publik, anggaran negara maupun anggaran untuk lembaga-lembaga lain.

Nordiawan (2014), mendefinisikan anggaran sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, dan penganggaran merupakan proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran.



Sementara itu Bastian (2014), berpendapat bahwa anggaran merupakan paket pernyataan perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang.

Definisi anggaran menurut Garrison, Noreen, dan Brewer (2013), adalah rencana detail mengenai perolehan dan penggunaan keuangan maupun sumber daya organisasi lainnya pada periode yang telah ditentukan. Selanjutnya Suparmoko (2012), menjelaskan anggaran adalah suatu daftar atau pernyataan terperinci tentang rencana penerimaan dan pengeluaran untuk suatu kegiatan dalam jangka waktu tertentu.

Halim dan Kusufi (2016), menyatakan anggaran adalah dokumen yang berisi estimasi kinerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran, yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data masa lalu sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja.

Yuniarto (2013), menjelaskan pelaksanaan anggaran adalah tahap di mana sumber daya digunakan untuk melaksanakan kebijakan anggaran. Suatu hal yang mungkin terjadi dimana anggaran yang disusun dengan baik ternyata tidak dilaksanakan dengan tepat, tetapi tidak mungkin anggaran yang tidak disusun dengan baik dapat diterapkan secara tepat. Persiapan anggaran yang baik merupakan awal baik secara logis maupun kronologis. Walaupun demikian proses pelaksanaannya tidak menjadi sederhana karena adanya mekanisme yang menjamin ketaatan pada program pendahuluan.

Pelaksanaan anggaran yang tepat tergantung pada banyak faktor yang diantaranya adalah kemampuan untuk mengatasi perubahan dalam lingkungan ekonomi makro dan kemampuan satuan kerja untuk melaksanakannya. Pelaksanaan anggaran melibatkan lebih banyak orang daripada persiapannya dan mempertimbangkan umpan balik dari pengalaman yang sesungguhnya. Selanjutnya Yuniarto (2013), menjelaskan pelaksanaan anggaran harus:

- a. menjamin bahwa anggaran akan dilaksanakan sesuai dengan wewenang yang diberikan baik dalam aspek keuangan maupun kebijakan;
- b. menyesuaikan pelaksanaan anggaran dengan perubahan signifikan dalam ekonomi makro;
- c. memutuskan adanya masalah yang muncul dalam pelaksanaannya;

menangani pembelian dan penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif. Sistem pelaksanaan anggaran harus menjamin adanya ketaatan terhadap wewenang anggaran dan memiliki kemampuan untuk melakukan pengawasan dan pelaporan yang dapat langsung mengetahui adanya masalah pelaksanaan anggaran serta memberikan fleksibilitas bagi para manajer.

## **Pembahasan**

Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dapat melalui penerapan pengelolaan anggaran yang baik, berbasis pada hasil, profesional, terbuka, efektif, efisien, dan bertanggung jawab. Di era globalisasi saat ini, semakin tinggi tuntutan bagi Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan untuk dapat meningkatkan pelayanannya dalam rangka mendorong peningkatan pertumbuhan ekonomi Indonesia, namun di sisi lain banyak permasalahan yang muncul terkait dengan kinerja pelaksanaan anggaran yang tersedia baik bagi operasional maupun non operasional unit kerja, alur birokrasi yang terlalu panjang dalam proses pencairan dana, kompetensi sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan, dan aturan pengelolaan keuangan yang menghambat kelancaran pelayanan.

Kinerja yang baik sangat diperlukan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Kinerja keuangan adalah salah satu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauhmana suatu unit kerja telah melaksanakan tujuan unit kerja tersebut dengan menggunakan aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar. Pengukuran kinerja yang

bersumber dari informasi finansial, seperti laporan keuangan, diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat sebelumnya. Pengukuran kinerja memberikan umpan balik atas rencana yang telah diimplementasikan. Selain itu, tuntutan pengukuran kinerja keuangan perlu dilakukan karena adanya fakta bahwa masih buruknya transparansi dan akuntabilitas pemerintah sehingga hal tersebut berdampak pada buruknya penilaian kinerja pemerintah. Oleh karena itu, kinerja keuangan menjadi suatu hal yang penting bagi pemerintah dan pihak eksternal dan dapat dijadikan suatu evaluasi dalam membuat kebijakan yang akan datang. Peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan anggaran sangat diperlukan guna menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi satuan kerja. Dengan demikian diperlukan pembahasan berkesinambungan tentang bagaimana sistem pengelolaan anggaran dapat dibuat sesuai dengan kebutuhan satuan kerja dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan hasil analisis tentang efisiensi dan efektivitas pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi, maka dapat disimpulkan bahwa pengelolaan anggaran pada Direktorat Jenderal Pembinaan Hubungan Industrial dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja, sudah dikelola dengan baik karena pengelolaan anggaran dilakukan berdasarkan peraturan yang berlaku untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dari segi proses administrasi. Namun masih ada beberapa hal yang mungkin dapat dilakukan penyesuaian.

Selanjutnya pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi, sudah dilakukan secara efektif dan efisien. Hal ini didukung dengan perencanaan dan pengelolaan anggaran berdasarkan usulan dari satuan kerja serta dilakukan supervisi dan verifikasi dalam penentuan persetujuan kegiatan. Serta telah dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi, antara lain perencanaan anggaran, kualitas sumber daya manusia, koordinasi kerja dalam organisasi, sarana prasarana kegiatan kerja dan supervisi pimpinan.

Kemudian upaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi, dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia, melengkapi sarana prasarana kerja secara maksimal, koordinasi kerja dan sinergitas antar pemangku kepentingan lebih ditingkatkan lagi, serta komitmen yang kuat dari seluruh pegawai dan pimpinan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan data yang berhasil dikumpulkan dan analisis yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan dan juga merupakan jawaban pertanyaan penelitian yang telah diajukan sebagai berikut:

1. Pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi, sudah dikelola dengan baik karena pengelolaan anggaran dilakukan berdasarkan peraturan yang berlaku untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dari segi proses administrasi. Namun masih ada beberapa hal yang mungkin dapat dilakukan penyesuaian.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi, antara lain perencanaan anggaran, kualitas

sumber daya manusia, koordinasi kerja dalam organisasi, sarana prasarana kegiatan kerja dan supervisi pimpinan.

3. Upaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran Tim Kerja Keuangan Dan Barang Milik Negara Sekretariat Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi, dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia, melengkapi sarana prasarana kerja secara maksimal, koordinasi kerja dan sinergitas antar pemangku kepentingan lebih ditingkatkan lagi, serta komitmen yang kuat dari seluruh pegawai dan pimpinan.

## REFERENSI

- Adisasmita, Rahardjo. (2011). *Manajemen Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Aulia, Tasman dan M. Havidz Aima. (2013). *Ekonomi Manajerial dengan Pendekatan Matematis*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Bastian, Indra. (2014). *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Baswir, Revrison. (2010). *Akuntansi Pemerintahan Indonesia*. Yogyakarta: BPFE.
- Devas, dkk. (2010). *Keuangan Pemerintah Indonesia*. Penerjemah: Marsi Maris. Jakarta: UI-Press.
- Halim, Abdul dan Muhammad Syam Kusufi. (2016). *Teori, Konsep dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik Dari Anggaran Hingga Laporan Keuangan Dari Pemerintah Hingga Tempat Ibadah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, Abdul. (2012). *Akuntansi Dan Pengendalian Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Seri Bunga Rampai Manajemen Keuangan Daerah.
- Kumorotomo, Wahyudi. (2015). *Akuntabilitas Birokrasi Publik, Sketsa Pada Masa Transisi*. Yogyakarta: Magister Administrasi Publik (MAP) dan Pustaka Pelajar.
- Lubis, Satia. (2011). *Teori Pasar II: Pasar Monopsoni*. Medan: USU Repository.
- Mahmudi. (2011). *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah*. Edisi Dua, Yogyakarta: BPFE.
- Mahsun, Mohammad. (2012). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: BPFE.
- Mardiasmo. (2014). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Moleong, Lexy J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.
- Robbins, Stephen P. (2012). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Satori, Djam'an. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Setyowati, Siti Sri Heni. (2019). Analisis Efektivitas dan Efisiensi Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBdesa) Tahun Anggaran 2016-2018 (Studi Kasus di Desa Sendangsari Kecamatan Garung). *Tesis*. Program Magister Manajemen. STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P. (2012). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sitompul, Tiurma Rosmauli. (2018). Analisis Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Setiap Kecamatan di Kabupaten Bengkayang. *Tesis*. Program Studi Magister Ilmu Ekonomi. Universitas Tanjungpura Pontianak.

- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sumaryadi, I Nyoman. (2012). *Efektivitas Implementasi Otonomi Daerah*. Jakarta: Citra Utama
- Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2015 tentang Pemeriksaan Keuangan Negara.
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.