

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam penyelenggaraan pembangunan, setiap institusi pemerintah memerlukan perencanaan yang akurat dan sistematis agar arah kebijakan dan program yang dirumuskan dapat dijalankan secara efektif. Perencanaan yang baik harus didukung oleh proses penganggaran yang selaras, karena tanpa konsistensi antara rencana dan anggaran, pelaksanaan program seringkali tidak mencapai hasil yang diharapkan. Di tengah perkembangan pembangunan dan meningkatnya kebutuhan data indikator hingga tingkat kabupaten/kota, tuntutan terhadap kualitas perencanaan dan akurasi penganggaran semakin tinggi untuk memastikan setiap program benar-benar selaras dengan tujuan pembangunan.

Anggaran sebagai instrumen kebijakan publik berfungsi mengalokasikan sumber daya untuk mencapai target pembangunan. Menurut Bastian (2006), anggaran merupakan rencana operasi keuangan yang memuat estimasi pengeluaran dan sumber pendapatan untuk periode tertentu. Sementara itu, Mardiasmo (2009) menegaskan bahwa anggaran tidak hanya memuat perhitungan keuangan, tetapi juga merupakan pernyataan mengenai kinerja yang ingin dicapai. Dengan demikian, penganggaran yang baik harus mampu menerjemahkan rencana strategis ke dalam alokasi sumber daya yang realistis dan dapat dieksekusi.

Namun, dalam praktiknya masih banyak instansi pemerintah yang mengalami persoalan klasik berupa **rendahnya serapan anggaran pada awal tahun dan akselerasi berlebihan menjelang akhir tahun**. Fenomena "year-end rush" tersebut dikaji oleh Azhari & Yunus (2020) yang menyimpulkan bahwa rendahnya serapan anggaran berdampak negatif terhadap efektivitas program dan pencapaian kinerja. Hal ini terjadi karena beberapa faktor, seperti ketakutan aparatur terhadap risiko hukum, lemahnya kapasitas perencanaan, keterbatasan pemahaman mekanisme

anggaran, serta revisi anggaran yang dilakukan berulang-ulang akibat tidak selarasnya dokumen perencanaan dan penganggaran (Rakhmawati, 2021; Fitri & Darma, 2022).

Perencanaan yang tidak konsisten dengan penganggaran juga menyebabkan inkonsistensi program, tumpang-tindih kegiatan, dan penggunaan anggaran yang tidak efisien. Padahal, perencanaan pembangunan idealnya diawali dengan analisis masalah, penentuan prioritas, serta penetapan tujuan dan target yang jelas. Proses ini membutuhkan kompetensi perencana yang memadai dan keterlibatan aktor yang relevan agar rencana yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Konsistensi perencanaan dan penganggaran merupakan faktor fundamental dalam memastikan pembangunan berjalan sesuai visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi (Sari & Pratama, 2019).

Di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, persoalan inkonsistensi perencanaan dan penganggaran juga masih ditemukan. Beberapa program yang tidak tercantum pada dokumen perencanaan sering muncul dalam tahap penyusunan anggaran, sehingga menyebabkan revisi dokumen karena dianggap tidak selaras dengan kebijakan sebelumnya. Ketidaksinkronan ini berpotensi menghambat efektivitas pelaksanaan program, mengurangi kualitas output, serta berdampak pada pencapaian indikator kinerja fakultas. Mengingat fakultas memiliki keterbatasan sumber daya dan sangat bergantung pada penerimaan yang tersedia, efisiensi dan efektivitas belanja menjadi aspek yang sangat penting untuk dijaga.

Dalam mengukur kinerja, penelitian ini mengadopsi indikator kinerja berorientasi hasil sebagaimana dikembangkan oleh Ratminto dan Atik (2005), yang mencakup efektivitas, efisiensi, kualitas layanan, dan capaian program. Selain itu, kualitas pelaksanaan program menjadi aspek penting untuk menilai apakah konsistensi dokumen perencanaan dan penganggaran benar-benar terwujud dalam implementasi di lapangan. Kualitas program merupakan salah satu faktor penentu yang memediasi

hubungan antara perencanaan–penganggaran dan hasil kinerja organisasi (Lestari & Nugroho, 2021; Putra, 2023).

Penelitian-penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa **konsistensi perencanaan dan penganggaran memiliki pengaruh signifikan terhadap capaian kinerja**, terutama ketika dimediasi oleh efektivitas pelaksanaan program (Sutrisno & Wibowo, 2020; Dewi, 2022). Hal ini memperkuat argumen bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan, tetapi juga oleh bagaimana rencana tersebut diterjemahkan ke dalam anggaran dan dijalankan melalui program yang berkualitas.

Penelitian ini merujuk pada studi sebelumnya yang dilakukan oleh Dondan (2021) yang menganalisis konsistensi perencanaan dan penganggaran serta implikasinya terhadap capaian kinerja. Perbedaan penelitian ini terletak pada objek penelitian, pendekatan kuantitatif yang digunakan, serta penambahan variabel mediasi kualitas program untuk menjelaskan mekanisme pengaruh antara konsistensi perencanaan, penganggaran, dan kinerja. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengevaluasi dokumen perencanaan dan penganggaran, tetapi juga menguji hubungan antarvariabel secara empiris melalui pendekatan survei.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti merasa penting untuk mengkaji secara mendalam **Konsistensi Perencanaan dan Penganggaran serta Dampaknya terhadap Kinerja Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin dengan Kualitas Program sebagai Variabel Mediasi**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, tampak bahwa konsistensi antara perencanaan dan penganggaran memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan program serta pencapaian kinerja suatu organisasi. Namun, sejauh mana konsistensi tersebut mampu mendorong peningkatan kinerja,

dan bagaimana kualitas program berperan sebagai penghubung dalam hubungan tersebut, masih membutuhkan kajian empiris lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan diri pada dua permasalahan utama sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh konsistensi perencanaan dan penganggaran terhadap kinerja Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin?
2. Bagaimana peran kualitas program sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara konsistensi perencanaan dan penganggaran terhadap kinerja Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah dirumuskan, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman empiris mengenai bagaimana konsistensi perencanaan dan penganggaran berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya melalui kualitas program yang dihasilkan. Untuk mencapai pemahaman tersebut, penelitian ini menetapkan tujuan sebagai berikut:

- 1 Untuk menganalisis pengaruh konsistensi perencanaan dan penganggaran terhadap kinerja Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- 2 Untuk menganalisis peran kualitas program sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara konsistensi perencanaan dan penganggaran terhadap kinerja Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

- a. Memberikan kontribusi akademik terkait hubungan antara konsistensi perencanaan dan penganggaran terhadap kinerja organisasi, khususnya dalam konteks pendidikan tinggi.

- b. Memperkaya literatur mengenai peran kualitas program sebagai variabel mediasi, sehingga memperluas pemahaman tentang mekanisme internal yang memengaruhi kinerja organisasi.
- c. Menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa atau mengembangkan model penelitian berbasis perencanaan, penganggaran, implementasi program, dan kinerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar evaluasi dan perbaikan terhadap proses perencanaan, penganggaran, serta implementasi program agar lebih efektif dan selaras dengan tujuan organisasi.
- b. Bagi pimpinan dan unit perencanaan, penelitian ini dapat memberikan gambaran empiris mengenai pentingnya konsistensi dokumen perencanaan dan penganggaran serta bagaimana kualitas program berperan dalam meningkatkan kinerja.
- c. Bagi pembuat kebijakan di lingkungan universitas, temuan penelitian ini dapat menjadi masukan dalam merumuskan kebijakan yang memperkuat sistem perencanaan dan penganggaran agar lebih terintegrasi, efisien, dan berbasis hasil (result-based management).

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1. Landasan Teori

2.1.1 Teori Stewardship

Teori Stewardship (Stewardship Theory) yang dikemukakan oleh Donaldson dan Davis (1991) merupakan salah satu pendekatan dalam teori keagenan yang memandang manajemen sebagai pihak yang bertanggung jawab menjaga dan mengelola sumber daya organisasi demi tercapainya tujuan bersama. Berbeda dengan asumsi teori keagenan yang menitikberatkan pada kepentingan individu, teori ini beranggapan bahwa manajer cenderung bertindak untuk kepentingan organisasi karena keberhasilan organisasi juga akan memberikan manfaat bagi dirinya. Oleh karena itu, hubungan antara prinsipal dan manajemen dipandang sebagai hubungan yang saling mendukung dalam mewujudkan efektivitas organisasi. Ketika tujuan organisasi tercapai secara optimal, maka kepentingan seluruh pihak yang terlibat, baik prinsipal maupun manajemen, akan memperoleh manfaat yang maksimal.

Teori Stewardship memandang bahwa manajemen bertindak sebagai pengelola yang memiliki komitmen untuk mengutamakan pencapaian tujuan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi. Dalam perspektif ini, manajer diyakini akan berupaya menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal demi keberhasilan organisasi yang dipimpinnya. Teori ini juga beranggapan bahwa terdapat keterkaitan yang erat antara keberhasilan organisasi dengan tingkat kepuasan para pihak yang terlibat di dalamnya. Ketika organisasi mampu mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan, maka manfaat yang diperoleh tidak hanya dirasakan oleh pemilik atau prinsipal, tetapi juga oleh manajemen sebagai pihak yang menjalankan fungsi pengelolaan. Dengan demikian, pencapaian kepentingan bersama menjadi prioritas utama karena diyakini dapat menciptakan keuntungan yang lebih besar dibandingkan apabila masing-masing pihak hanya berfokus pada kepentingannya sendiri. Oleh karena

itu, keberhasilan organisasi dipandang sebagai hasil dari sinergi dan kerja sama antara prinsipal dan manajemen dalam mewujudkan tujuan yang telah disepakati bersama.

Perkembangan akuntansi sektor publik pada dasarnya ditujukan untuk mendukung kebutuhan informasi dalam hubungan antara pihak pengelola (steward) dan pihak yang memberikan mandat (principal). Seiring meningkatnya kompleksitas aktivitas organisasi sektor publik, kebutuhan akan informasi keuangan yang akurat, relevan, dan dapat dipercaya juga semakin meningkat. Akuntansi berperan sebagai sarana penyedia informasi yang memungkinkan berbagai aktivitas pengelolaan sumber daya dapat dipantau, dievaluasi, dan dipertanggungjawabkan secara sistematis. Selain itu, perkembangan organisasi sektor publik turut mendorong munculnya berbagai spesialisasi dalam bidang akuntansi guna menjawab kebutuhan pengelolaan yang semakin beragam.

Peningkatan tuntutan masyarakat terhadap transparansi dan akuntabilitas menyebabkan proses pengelolaan sumber daya publik tidak lagi dapat dilakukan secara langsung oleh pemilik kepentingan, yaitu masyarakat. Kondisi tersebut mengakibatkan adanya pemisahan yang semakin jelas antara pihak yang memiliki hak atas sumber daya publik dengan pihak yang diberi kewenangan untuk mengelolanya. Dalam konteks pemerintahan, masyarakat berperan sebagai principal yang memberikan mandat, sedangkan pemerintah bertindak sebagai steward yang bertanggung jawab untuk mengelola sumber daya dan menjalankan program pembangunan demi kepentingan publik.

Hubungan antara masyarakat dan pemerintah dibangun atas dasar kepercayaan bahwa pemerintah akan menjalankan amanah yang diberikan secara profesional, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kepentingan bersama. Oleh karena itu, pemerintah diharapkan mampu mengelola sumber daya publik secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam perspektif Stewardship Theory, pihak pengelola tidak semata-mata

didorong oleh kepentingan pribadi, melainkan lebih mengutamakan pencapaian tujuan organisasi dan kepentingan publik. Dengan demikian, teori ini dianggap relevan untuk menjelaskan hubungan yang terjadi dalam organisasi sektor publik, karena menempatkan pemerintah sebagai pihak yang dipercaya untuk menjalankan amanah masyarakat melalui penyelenggaraan pemerintahan yang akuntabel, transparan, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Teori Stewardship atau teori penatalayanan didasarkan pada beberapa asumsi fundamental (fundamental assumptions) yang menjelaskan hubungan antara principal dan steward, yaitu sebagai berikut:

1. Manajemen dipandang sebagai steward yang menerima kepercayaan dan amanah untuk mengelola sumber daya organisasi secara bertanggung jawab guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Teori Stewardship menggunakan pendekatan governance yang berlandaskan perspektif sosiologi dan psikologi, sehingga perilaku individu tidak hanya didorong oleh kepentingan pribadi, tetapi juga oleh tanggung jawab sosial dan komitmen terhadap organisasi.
3. Dalam teori ini, manusia dipandang sebagai individu yang cenderung berperilaku kolektif dan mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi.
4. Motivasi yang dimiliki oleh pimpinan atau pengelola organisasi diasumsikan selaras dengan tujuan yang ingin dicapai oleh pihak pemberi mandat (principal).
5. Hubungan antara manajer dan principal berada pada kondisi konvergensi kepentingan, yaitu adanya kesamaan tujuan yang mendukung terciptanya kerja sama yang harmonis dalam organisasi.
6. Struktur organisasi lebih menekankan pada aspek fasilitasi dan pemberdayaan guna meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas serta mendukung pencapaian tujuan organisasi.
7. Pemberian kewenangan kepada pihak pengelola dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai risiko yang mungkin timbul, namun tetap

didasarkan pada keyakinan bahwa pengelola akan menjalankan amanah secara optimal.

8. Hubungan antara principal dan manajemen dibangun atas dasar kepercayaan, tanggung jawab, dan komitmen bersama dalam mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan..

Implikasi Stewardship Theory dalam penelitian ini dapat digunakan untuk menjelaskan keberadaan Pemerintah Desa sebagai lembaga yang memperoleh kepercayaan dari masyarakat untuk mengelola sumber daya dan menjalankan pemerintahan sesuai dengan kepentingan publik. Kepercayaan tersebut mengandung konsekuensi bahwa Pemerintah Desa harus melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif, transparan, dan akuntabel, termasuk dalam mengelola serta mempertanggungjawabkan keuangan desa yang diamanahkan kepadanya. Melalui pelaksanaan tanggung jawab tersebut, tujuan pembangunan, peningkatan kualitas pelayanan publik, serta kesejahteraan masyarakat diharapkan dapat tercapai secara optimal. Untuk mewujudkan hal tersebut, Pemerintah Desa sebagai steward dituntut mengerahkan seluruh kemampuan, pengetahuan, dan kompetensinya dalam mengelola organisasi, termasuk dengan menerapkan sistem pengendalian intern yang efektif. Pengendalian intern yang baik akan mendukung penyediaan informasi dan laporan keuangan yang andal, sehingga dapat menjadi bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat sebagai pihak yang memberikan amanah (principal).

2.1.2 Pengertian Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu fungsi utama dalam manajemen yang berperan sebagai pedoman dalam mencapai tujuan organisasi. Para ahli memberikan definisi yang beragam mengenai perencanaan, namun pada dasarnya memiliki makna yang sama, yaitu sebagai proses penentuan tujuan dan langkah-langkah yang akan ditempuh untuk mewujudkan tujuan tersebut.

Menurut D. Conyers dan Hills (1984), perencanaan merupakan suatu proses yang berlangsung secara berkelanjutan dan melibatkan pengambilan keputusan dari berbagai alternatif yang tersedia dalam pemanfaatan sumber daya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan untuk masa yang akan datang. Sementara itu, Jhingan (2000) menjelaskan bahwa perencanaan merupakan suatu metode atau pendekatan yang digunakan untuk mewujudkan tujuan dan sasaran tertentu yang telah dirumuskan sebelumnya oleh lembaga perencanaan. Tujuan tersebut dapat mencakup berbagai aspek, seperti sosial, politik, ekonomi, maupun tujuan pembangunan lainnya.

Handoko (1999) mengemukakan bahwa perencanaan merupakan proses dasar dalam manajemen yang digunakan untuk menetapkan tujuan organisasi serta menentukan cara yang paling tepat untuk mencapainya. Proses tersebut dilakukan melalui pemilihan berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan, termasuk penentuan apa yang harus dilakukan, kapan pelaksanaannya, bagaimana cara melaksanakannya, serta siapa yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaannya. Adapun menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, perencanaan diartikan sebagai proses penentuan tindakan yang akan dilakukan pada masa mendatang melalui serangkaian pilihan dengan mempertimbangkan sumber daya yang tersedia.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa perencanaan merupakan suatu proses berpikir yang sistematis untuk menentukan tujuan, kebijakan, strategi, program, serta langkah-langkah yang diperlukan guna mencapai kondisi yang diharapkan di masa depan. Dalam proses ini, seorang perencana (*planner*) berperan menyusun berbagai alternatif tindakan yang kemudian dituangkan dalam bentuk rencana (*plan*) sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan.

Dalam konteks pembangunan nasional, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 menjelaskan bahwa sistem perencanaan pembangunan nasional merupakan suatu mekanisme yang digunakan untuk mengatur

penyelenggaraan pembangunan secara menyeluruh dan terintegrasi. Perencanaan pembangunan nasional mencakup seluruh fungsi pemerintahan yang berkaitan dengan berbagai aspek kehidupan masyarakat dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pelaksanaannya dilakukan secara terpadu melalui perencanaan yang disusun oleh kementerian atau lembaga di tingkat pusat serta pemerintah daerah sesuai dengan tugas, fungsi, dan kewenangan masing-masing. Dengan demikian, perencanaan pembangunan menjadi instrumen penting dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional secara efektif, terarah, dan berkesinambungan.

2.1.2.1 Pentingnya Perencanaan

Menurut Hasibuan (1984), perencanaan dan rencana memiliki peranan yang sangat penting dalam penyelenggaraan organisasi maupun pelaksanaan kegiatan pembangunan. Pentingnya perencanaan dan rencana tersebut dapat dijelaskan melalui beberapa alasan sebagai berikut:

1. Perencanaan berfungsi sebagai dasar dalam menetapkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Tanpa adanya perencanaan, organisasi tidak memiliki arah maupun sasaran yang jelas sebagai pedoman dalam menjalankan aktivitasnya.
2. Perencanaan menjadi acuan dalam pelaksanaan berbagai kegiatan organisasi. Ketidadaan perencanaan dapat menyebabkan pelaksanaan kegiatan berjalan tanpa arah yang jelas sehingga berpotensi menimbulkan inefisiensi dan pemborosan sumber daya yang dimiliki.
3. Rencana merupakan instrumen utama dalam proses pengendalian. Melalui rencana yang telah ditetapkan, organisasi dapat melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan untuk memastikan bahwa hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan.
4. Perencanaan juga menjadi dasar dalam pengambilan keputusan manajerial. Tanpa adanya perencanaan, proses penentuan kebijakan

dan keputusan tidak dapat dilakukan secara sistematis, sehingga fungsi-fungsi manajemen tidak dapat berjalan secara efektif.

2.1.2.2 Mekanisme Perencanaan Pembangunan

Di Indonesia, penyelenggaraan perencanaan pembangunan daerah mengacu pada ketentuan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN). Regulasi tersebut menjadi dasar dalam penyusunan sistem dan mekanisme perencanaan pembangunan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah. Sistem perencanaan pembangunan daerah dirancang sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi, sehingga pemerintah daerah memiliki kewenangan yang lebih luas dalam merencanakan dan mengelola pembangunan sesuai dengan kebutuhan serta potensi daerah masing-masing. Selain itu, keberadaan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah turut mendukung pembaruan sistem perencanaan pembangunan melalui penguatan peran pemerintah daerah dalam proses perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan pembangunan.

Dalam lingkungan perguruan tinggi, proses perencanaan juga menjadi bagian penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pelaksanaan perencanaan di fakultas merupakan tanggung jawab pimpinan fakultas yang dalam pelaksanaannya dibantu oleh unsur pimpinan lainnya sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, penyelenggaraan fungsi perencanaan didukung oleh Wakil Dekan yang membidangi perencanaan, sumber daya, dan alumni. Melalui kewenangan yang dimiliki, Wakil Dekan tersebut bertugas mengoordinasikan penyusunan rencana operasional, mengelola pemanfaatan sumber daya, serta memastikan keterpaduan pelaksanaan program dan kegiatan di lingkungan fakultas. Selain itu, fungsi koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan sinergi antarbagian juga dilaksanakan untuk menjamin bahwa seluruh program yang

direncanakan dapat berjalan secara efektif dan selaras dengan visi, misi, serta tujuan strategis fakultas.

2.1.3 Penganggaran

Anggaran merupakan dokumen keuangan yang memuat rencana penerimaan dan pengeluaran pemerintah dalam suatu periode tertentu, yang umumnya disusun untuk satu tahun anggaran. Anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan keuangan, tetapi juga mencerminkan arah kebijakan pemerintah dalam bidang sosial, ekonomi, dan pembangunan. Dengan demikian, anggaran dapat dipahami sebagai instrumen yang digunakan pemerintah untuk menerjemahkan tujuan dan prioritas pembangunan ke dalam program dan kegiatan yang dapat dilaksanakan secara nyata.

Menurut Khan (2002), anggaran merupakan rencana keuangan yang menggambarkan pilihan kebijakan pemerintah dalam mengelola sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan pembangunan. Sebagai instrumen kebijakan publik, anggaran memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Sejalan dengan pandangan tersebut, Musgrave (1959) mengemukakan bahwa anggaran memiliki tiga fungsi utama, yaitu fungsi alokasi, fungsi distribusi, dan fungsi stabilisasi.

1. Fungsi Alokasi

Fungsi alokasi menunjukkan peran anggaran sebagai sarana bagi pemerintah untuk menyediakan barang dan jasa publik yang dibutuhkan oleh masyarakat. Melalui fungsi ini, pemerintah mengalokasikan sumber daya yang tersedia untuk membiayai berbagai program dan kegiatan pembangunan, seperti pembangunan infrastruktur, penyediaan layanan pendidikan, pelayanan kesehatan, perumahan, serta berbagai program pemberdayaan masyarakat. Dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia, fungsi alokasi sering diwujudkan melalui belanja pembangunan dan belanja pelayanan publik yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

2. Fungsi Distribusi

Fungsi distribusi berkaitan dengan upaya pemerintah dalam menciptakan pemerataan kesejahteraan melalui pengelolaan anggaran. Melalui fungsi ini, pemerintah berupaya mendistribusikan sumber daya dan manfaat pembangunan secara lebih adil kepada seluruh lapisan masyarakat. Kebijakan distribusi anggaran diarahkan untuk mengurangi berbagai bentuk kesenjangan, baik kesenjangan pendapatan antara kelompok masyarakat, kesenjangan pembangunan antarwilayah, maupun kesenjangan antara kawasan perkotaan dan perdesaan. Dengan demikian, anggaran menjadi instrumen yang dapat digunakan untuk mewujudkan keadilan sosial dan pemerataan pembangunan.

3. Fungsi Stabilisasi

Fungsi stabilisasi menempatkan anggaran sebagai instrumen yang digunakan pemerintah untuk menjaga kestabilan perekonomian. Kebijakan penerimaan dan pengeluaran pemerintah memiliki pengaruh terhadap tingkat permintaan agregat dan aktivitas ekonomi secara keseluruhan. Oleh karena itu, anggaran dapat dimanfaatkan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, serta menjaga stabilitas ekonomi makro. Fungsi ini juga berperan dalam mengendalikan inflasi, menjaga stabilitas harga, mempertahankan nilai tukar, dan mengurangi berbagai gejolak ekonomi yang dapat menghambat proses pembangunan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat pengelolaan keuangan pemerintah, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mewujudkan pembangunan, pemerataan kesejahteraan masyarakat, serta menjaga stabilitas perekonomian secara berkelanjutan.

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan salah satu aspek penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Kemajuan dan perkembangan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola serta mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Oleh karena itu, manajemen kinerja menjadi faktor strategis yang berfungsi sebagai penggerak utama dalam mendorong efektivitas organisasi, meningkatkan produktivitas, serta mendukung pencapaian tujuan secara berkelanjutan.

Menurut Kasmir (2016), kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, yang tercermin baik dari hasil kerja maupun perilaku kerja selama periode tertentu. Sementara itu, Rivai dan Basri dalam Masram (2017) menjelaskan bahwa kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan dengan membandingkan hasil yang dicapai terhadap standar, target, atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Pandangan tersebut menegaskan bahwa kinerja tidak hanya diukur berdasarkan hasil akhir pekerjaan, tetapi juga berdasarkan sejauh mana individu mampu memenuhi ekspektasi organisasi.

Selanjutnya, Sinambela dkk. (2018) mengemukakan bahwa kinerja pegawai berkaitan dengan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan memanfaatkan kompetensi yang dimilikinya untuk mencapai tujuan organisasi. Sejalan dengan pendapat tersebut, Mathis dan Jackson dalam Masram (2017) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya mencerminkan segala tindakan yang dilakukan maupun yang tidak dilakukan oleh pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam konteks yang lebih luas, manajemen kinerja dipahami sebagai serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas organisasi melalui pengelolaan kinerja individu maupun kelompok kerja secara sistematis.

Mangkunegara dalam Masram (2017) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai baik dari aspek kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Definisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja

merupakan indikator yang dapat digunakan untuk menilai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, kinerja sumber daya manusia dapat dipahami sebagai tingkat pencapaian hasil kerja yang diperoleh individu dalam periode tertentu, baik dalam bentuk kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan target dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

Menurut Prawirosentono (1999), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi berdasarkan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing, dengan tetap memperhatikan ketentuan hukum, norma, dan etika yang berlaku. Definisi ini menekankan bahwa pencapaian kinerja tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga harus dilakukan melalui cara-cara yang sesuai dengan aturan dan prinsip moral. Sementara itu, Bacal dalam Dharma (2005) memandang kinerja sebagai suatu proses yang melibatkan komunikasi berkelanjutan antara atasan dan bawahan. Melalui proses tersebut, dibangun kesepahaman mengenai tujuan, harapan, serta tanggung jawab pekerjaan yang harus dilaksanakan. Oleh karena itu, manajemen kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sistem yang mendorong terciptanya kerja sama, koordinasi, dan pengembangan kemampuan pegawai guna memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kinerja tercermin melalui hasil kerja yang dicapai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, serta dipengaruhi oleh kemampuan, kompetensi, motivasi, dan komitmen individu dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.4.2 Manfaat dan Tujuan Kinerja

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu

organisasi. Organisasi yang mampu mencapai tujuan secara optimal umumnya didukung oleh sistem manajemen yang baik, yang tercermin melalui kinerja pegawai yang tinggi. Oleh karena itu, penilaian kinerja menjadi salah satu instrumen yang penting untuk mengetahui tingkat keberhasilan individu maupun organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

Menurut Wibowo dalam Rozarie (2017), penilaian kinerja memiliki manfaat yang luas bagi organisasi, antara lain:

1. Evaluasi tujuan dan sasaran, yaitu memberikan umpan balik terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun perencanaan dan target kinerja pada periode berikutnya.
2. Evaluasi rencana, yaitu menilai kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan rencana yang telah disusun serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya penyimpangan.
3. Evaluasi lingkungan, yaitu mengkaji pengaruh kondisi lingkungan terhadap pelaksanaan kinerja, termasuk hambatan eksternal yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi.
4. Evaluasi proses kinerja, yaitu menilai efektivitas proses pelaksanaan pekerjaan, termasuk mekanisme kerja, pola kepemimpinan, koordinasi, dan hubungan antarpegawai dalam organisasi.
5. Evaluasi sistem pengukuran kinerja, yaitu menilai apakah proses penilaian kinerja telah dilaksanakan secara tepat, termasuk efektivitas sistem evaluasi, pembinaan, dan metode pengukuran yang digunakan.
6. Evaluasi hasil kinerja, yaitu mengidentifikasi berbagai penyimpangan yang terjadi serta menentukan langkah-langkah perbaikan untuk meningkatkan kinerja pada masa yang akan datang.

Rozarie (2017) menjelaskan bahwa penilaian kinerja perlu dilakukan sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat maupun pelanggan. Selain itu, hasil penilaian kinerja dapat dijadikan dasar dalam pengembangan karier pegawai, termasuk

pertimbangan promosi jabatan. Kinerja yang baik tidak muncul dengan sendirinya, melainkan perlu didukung oleh proses evaluasi yang berkesinambungan untuk memastikan bahwa pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Greenberg dan Baron dalam Rozarie (2017) menyatakan bahwa penilaian kinerja memiliki peran strategis dalam pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia. Informasi yang diperoleh dari hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar dalam berbagai kebijakan kepegawaian, seperti promosi, mutasi, pengembangan pegawai, hingga pemberhentian.

Sementara itu, Kreitner dan Kinicki dalam Rozarie (2017) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu:

1. Sebagai dasar dalam administrasi dan penyesuaian penggajian.
2. Memberikan umpan balik kepada pegawai mengenai hasil kerjanya.
3. Mengidentifikasi kelebihan dan kelemahan individu dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Mendokumentasikan berbagai keputusan yang berkaitan dengan kepegawaian.
5. Memberikan penghargaan atas pencapaian kinerja yang baik.
6. Mengidentifikasi pegawai yang memiliki kinerja di bawah standar.
7. Membantu pegawai dan organisasi dalam menetapkan tujuan kerja yang akan dicapai.
8. Menjadi dasar dalam pengambilan keputusan promosi jabatan.
9. Menjadi bahan pertimbangan dalam keputusan pemberhentian pegawai.
10. Mengevaluasi tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja memiliki manfaat dan tujuan yang sangat penting bagi organisasi maupun pegawai. Bagi organisasi, penilaian kinerja berfungsi

sebagai alat evaluasi, pengendalian, dan pengambilan keputusan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sementara bagi pegawai, penilaian kinerja dapat menjadi sarana untuk mengetahui tingkat pencapaian kerja, memperoleh umpan balik, serta mengembangkan kompetensi dan karier secara berkelanjutan.

2.1.4.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan salah satu kegiatan penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk mengukur tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Melalui penilaian kinerja, organisasi dapat mengetahui sejauh mana pekerjaan telah diselesaikan sesuai dengan target, standar, dan tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, hasil penilaian kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan, menyusun strategi pengembangan pegawai, serta menentukan langkah-langkah perbaikan guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi. Dengan demikian, penilaian kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sarana untuk memastikan bahwa arah dan tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Menurut Simanjuntak yang dikutip oleh Sinambela (2018), penilaian kinerja atau evaluasi kinerja merupakan suatu metode dan proses yang digunakan untuk menilai pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun unit kerja dalam suatu organisasi. Penilaian tersebut dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai terhadap standar kinerja, target, atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui proses evaluasi tersebut, organisasi dapat memperoleh informasi yang objektif mengenai tingkat pencapaian kinerja, sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.1.4.4 Indikator Kinerja

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan untuk mengetahui tingkat pencapaian pegawai atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Melalui penilaian kinerja, organisasi dapat memperoleh gambaran mengenai prestasi kerja, kontribusi, serta dedikasi yang telah diberikan oleh pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan indikator yang jelas dan terukur agar proses penilaian kinerja dapat dilakukan secara objektif dan akurat.

Menurut Simamora dalam Masram (2017), meskipun tidak terdapat kriteria yang bersifat universal dan dapat diterapkan pada seluruh jenis pekerjaan, terdapat beberapa karakteristik yang perlu dimiliki oleh indikator penilaian kinerja, yaitu:

1. Stabilitas dan konsistensi, yaitu indikator yang digunakan harus dapat diukur secara konsisten dan menghasilkan penilaian yang dapat dipercaya.
2. Kemampuan mengevaluasi kinerja anggota organisasi, yaitu indikator harus mampu menunjukkan perbedaan tingkat kinerja antarindividu sehingga dapat menggambarkan kontribusi masing-masing pegawai.
3. Efektivitas individu dalam organisasi, yaitu indikator harus peka terhadap tindakan, perilaku, serta kontribusi yang diberikan oleh individu dalam menjalankan pekerjaannya.
4. Dapat diukur dan diterima, yaitu indikator yang digunakan harus mudah dipahami, dapat diukur secara objektif, dan diterima oleh pihak yang dinilai.

Sementara itu, Sastrohadiwiryono dalam Masram (2017) mengemukakan bahwa terdapat beberapa unsur yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja pegawai, yaitu:

1. Kesetiaan, yaitu komitmen dan kesanggupan pegawai untuk melaksanakan tugas serta menaati aturan yang berlaku dengan penuh tanggung jawab.

2. Hasil kerja, yaitu tingkat pencapaian kerja yang dihasilkan pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Tanggung jawab, yaitu kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan sesuai dengan kewajiban yang diberikan.
4. Ketaatan, yaitu kepatuhan pegawai terhadap peraturan, kebijakan, dan instruksi yang berlaku dalam organisasi.
5. Kejujuran, yaitu sikap tulus dan integritas pegawai dalam menjalankan tugas tanpa menyalahgunakan kewenangan yang dimiliki.
6. Kerja sama, yaitu kemampuan untuk berkolaborasi dan menjalin hubungan kerja yang baik dengan pihak lain dalam menyelesaikan pekerjaan.
7. Prakarsa, yaitu kemampuan pegawai untuk mengambil inisiatif, mencari solusi, dan melakukan tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas.
8. Kepemimpinan, yaitu kemampuan memengaruhi dan mengarahkan orang lain agar dapat bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Masram (2017), unsur-unsur utama yang mencerminkan kinerja meliputi prestasi kerja, ketaatan, dan prakarsa. Ketiga unsur tersebut dapat digunakan untuk menilai sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan berhasil dicapai oleh individu maupun organisasi.

Dalam konteks organisasi publik, Levinne dkk. dalam Ratminto dan Atik (2007) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui tiga konsep utama, yaitu:

1. Responsivitas (Responsiveness), yaitu kemampuan organisasi dalam menyesuaikan program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan serta aspirasi masyarakat. Semakin sesuai program yang dijalankan dengan kebutuhan masyarakat, semakin baik pula kinerja organisasi tersebut.

2. **Responsibilitas (Responsibility)**, yaitu tingkat kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi dengan prinsip-prinsip administrasi, kebijakan, serta ketentuan yang berlaku.
3. **Akuntabilitas (Accountability)**, yaitu tingkat pertanggungjawaban organisasi kepada masyarakat dan pihak yang memiliki kewenangan dalam pengawasan serta pengambilan kebijakan publik.

Selain itu, Ratminto dan Atik (2007) juga mengemukakan indikator kinerja yang berorientasi pada hasil (*outcome-oriented performance indicators*), yaitu:

1. **Efektivitas**, yaitu tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, sasaran, visi, dan misi yang telah ditetapkan.
2. **Produktivitas**, yaitu kemampuan organisasi dalam menghasilkan keluaran (*output*) yang memberikan manfaat bagi masyarakat.
3. **Efisiensi**, yaitu kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal sehingga menghasilkan keluaran yang maksimal dengan penggunaan biaya, waktu, dan tenaga yang minimal.
4. **Kepuasan**, yaitu tingkat kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat maupun pegawai.
5. **Keadilan**, yaitu kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan dan manfaat pembangunan secara merata kepada seluruh kelompok masyarakat tanpa diskriminasi.

Berdasarkan berbagai indikator tersebut, penelitian ini menggunakan indikator kinerja yang berorientasi pada hasil sebagaimana dikemukakan oleh Ratminto dan Atik, yaitu efektivitas, produktivitas, efisiensi, kepuasan, dan keadilan. Indikator tersebut dipilih karena dinilai mampu menggambarkan tingkat keberhasilan organisasi dalam melaksanakan program dan kegiatan yang menjadi prioritas. Selain itu, indikator tersebut relevan untuk menilai pencapaian hasil pelaksanaan program dan kegiatan yang dilaksanakan secara partisipatif, transparan, dan akuntabel. Melalui pendekatan tersebut, kinerja organisasi dapat dievaluasi berdasarkan tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan

pembangunan, meningkatkan kualitas pelayanan, serta memenuhi kebutuhan masyarakat secara berkelanjutan.

2.2. Tinjauan Empirik

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan konsistensi perencanaan dan penganggaran telah dilakukan oleh berbagai peneliti dengan objek dan pendekatan yang berbeda. Hasil penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai referensi dan pembanding dalam penelitian ini.

1. Rini Octavianti (2008) melakukan penelitian berjudul *Analisis Konsistensi Perencanaan dan Penganggaran Program Pendidikan Dasar dan Menengah di Kabupaten Solok Selatan*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat konsistensi antara dokumen perencanaan pembangunan daerah yang saling berkaitan, mulai dari perencanaan jangka panjang, jangka menengah, hingga perencanaan tahunan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsistensi antara dokumen RPJPD dan RPJMD di Kabupaten Solok Selatan masih relatif rendah, yaitu sekitar 50 persen. Rendahnya tingkat konsistensi tersebut disebabkan oleh belum terakomodasinya secara rinci program-program Dinas Pendidikan dalam RPJMD. Sementara itu, tingkat konsistensi antara RPJMD dan Renstra Dinas Pendidikan mencapai sekitar 75 persen. Analisis terhadap Renstra dan Renja Dinas Pendidikan menunjukkan tingkat konsistensi sebesar 100 persen, sedangkan konsistensi antara Renja SKPD dan APBD hanya mencapai 40 persen.
2. Rutiana D. Wahyuningsih (2007) melalui penelitiannya yang berjudul *Responsibilitas Kebijakan Perencanaan dan Penganggaran Daerah (Studi Konsistensi Dokumen RKPD, PPAS, dan APBD Tahun 2008 dari Aspek Pro Job, Pro Poor, dan Pro Growth di Kabupaten Palopo, Semarang, Klaten, Nagari Raya, Aceh Jaya, Simalungun, Malang, dan Probolinggo)* menemukan bahwa dari sisi regulasi, dokumen KUA dan PPAS memiliki tingkat konsistensi yang tinggi, yaitu di atas 80 persen. Sebaliknya, dokumen RKPD menunjukkan tingkat konsistensi yang paling rendah. Dari aspek kesesuaian program dan kegiatan,

konsistensi tertinggi ditemukan pada hubungan antara PPAS dan APBD, sedangkan yang terendah terdapat pada hubungan antara RKPD dan APBD. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa integrasi prioritas nasional ke dalam RKPD tergolong tinggi, yaitu sekitar 80 persen. Namun demikian, masih ditemukan berbagai bentuk inkonsistensi yang disebabkan oleh rendahnya komitmen tim perencana, tim anggaran, dan DPRD, kurang optimalnya evaluasi capaian kinerja, serta lemahnya kapasitas pemangku kepentingan dalam mengawal proses perencanaan partisipatif. Penelitian tersebut merekomendasikan penguatan kelembagaan perencana di setiap SKPD, peningkatan komitmen antara legislatif dan eksekutif, serta keterbukaan informasi publik dalam proses perencanaan dan penganggaran.

3. Namira Osrinda (2016) melakukan penelitian berjudul *Analisis Konsistensi Perencanaan dan Penganggaran serta Implikasinya terhadap Capaian Target Kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Merangin*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum konsistensi antara dokumen perencanaan dan penganggaran pada Bappeda Kabupaten Merangin telah berjalan dengan baik. Tingkat konsistensi tertinggi ditemukan pada keterkaitan antara dokumen Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) dengan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA), yang menunjukkan adanya keselarasan antara perencanaan dan implementasi anggaran.
4. Anggun Anantha (2015) melakukan penelitian yang berjudul *Analisis Konsistensi Perencanaan dan Penganggaran pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Tanah Datar Tahun 2011–2015 dengan Prediksi Kerugian Tahun 2016–2020*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat konsistensi antara dokumen perencanaan dan penganggaran pada BPBD Kabupaten Tanah Datar masih sangat rendah. Kondisi tersebut menyebabkan terjadinya ketidaksinkronan antara dokumen perencanaan dengan dokumen

penganggaran, sehingga berpotensi memengaruhi efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan.

5. Daniel Mite Katho dan Arif Surya Irawan (2014) melakukan penelitian berjudul *Analisis Konsistensi antara Dokumen Perencanaan dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (Studi pada Pemerintah Kabupaten Belu Tahun 2009–2014)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat konsistensi antara RKPD dan RPJMD serta antara PPAS dan RKPD berada pada kategori rendah hingga sangat rendah. Sebaliknya, tingkat konsistensi antara APBD dan PPAS tergolong tinggi hingga sangat tinggi. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa dokumen perencanaan belum sepenuhnya dijadikan dasar dalam penyusunan APBD. Berdasarkan hasil wawancara dan Focus Group Discussion (FGD), ditemukan lima faktor utama yang menyebabkan terjadinya inkonsistensi, yaitu keterbatasan pemahaman sumber daya manusia mengenai proses perencanaan dan penganggaran, rendahnya komitmen para pemangku kepentingan, belum optimalnya penggunaan aplikasi yang terintegrasi, adanya intervensi dari DPRD, serta pengaruh kebijakan pemerintah pusat terhadap proses perencanaan dan penganggaran daerah. Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa konsistensi antara dokumen perencanaan dan penganggaran masih menjadi permasalahan yang dihadapi oleh banyak instansi pemerintah. Tingkat konsistensi yang berbeda-beda menunjukkan bahwa keberhasilan sinkronisasi perencanaan dan penganggaran sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, komitmen pemangku kepentingan, mekanisme koordinasi, sistem informasi yang digunakan, serta kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.