

## Analisis Penerapan Anggaran Kinerja Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang

Devi Ashari<sup>1</sup>, Tasyanari Handayani<sup>2</sup>, Wahyu Marginingtyas Andika Putri<sup>3</sup>,  
Afina Khusna Mufidah<sup>4</sup>, Mia Nurmalia<sup>5</sup>, Herlina Manurung<sup>6</sup>

Fakultas Ekonomi, Universitas Tidar  
Jalan Kapten Suparman No. 39 Magelang

*devi.ashari@students.untidar.ac.id<sup>1</sup>, tasyanari.handayani@student.untidar.ac.id<sup>2</sup>,  
wahyu.marginingtyas.andika.putri@students.untidar.ac.id<sup>3</sup>, afina.khusna.mufidah@students.untidar.ac.id<sup>4</sup>,  
mia.nurmalia@students.untidar.ac.id<sup>5</sup>, herlinamanurung@untidar.ac.id<sup>6</sup>*

**Abstract.** *The study aims to analyze the implementation of performance-based budgets available at the City of Magelang Environmental Services. Data gathering was conducted with the Technical interview to the Chief of Combat Fields. The results of this study identified the process of planning the maintenance of the livelihood of the city of Magelang, the implementation of performance-based maintenance on the city's livelihoods, the weaknesses of the execution of the performance-driven budget on the performance of the activities on the lively life of the town of Magelang, and the improvement of the application of the performing-based management of the life of a city of Magelang.*

**Keywords:** *budget, performance, efficiency*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan anggaran berbasis kinerja yang ada di Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang. Pengumpulan data yang dilakukan dengan Teknik wawancara kepada Kepala Bidang Pertamanan. Hasil penelitian ini mengidentifikasi proses perencanaan penganggaran pada dinas lingkungan hidup kota magelang, implementasi penganggaran berbasis kinerja pada dinas lingkungan hidup kota magelang, kelemahan implementasi anggaran berbasis kinerja pada pelaksanaan kegiatan pada dinas lingkungan hidup kota magelang, dan penyempurnaan penerapan penganggaran berbasis kinerja pada dinas lingkungan hidup kota magelang.

**Kata kunci:** anggaran, kinerja, efektif

### PENDAHULUAN

Sistem penganggaran sektor publik, juga disebut sebagai penganggaran sektor publik, adalah alat yang digunakan oleh negara sebagai organisasi untuk membagi sumber daya untuk menyediakan barang dan jasa kepada masyarakat. Seiring dengan perkembangan sistem administrasi publik dan tuntutan masyarakat terhadap sistem sosial dan politik tertentu, sistem penganggaran sektor publik berkembang dan berubah. (Oktaverina et al., 2019).

Anggaran membantu organisasi dalam perencanaan, koordinasi, komunikasi, dan pengendalian. Namun, anggaran juga dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik sumber daya manusia bekerja di perusahaan. Anggaran harus efisien, efektif, transparan, dan akuntabel sebagai bentuk pertanggungjawaban. Sebuah sistem dan teknik penganggaran yang tepat, jelas, dan nyata diperlukan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik sehingga penyelenggaraan pembangunan dapat berlangsung secara benar, berdaya guna, berhasil, dan dapat dipertanggungjawabkan. Ini juga harus memastikan bahwa sistem tersebut terbebas dari

Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Sebelum penerapan anggaran berbasis kinerja, unit kerja telah menggunakan pendekatan anggaran tradisional untuk menentukan berapa banyak dana yang akan digunakan atau dialokasikan untuk kegiatan tertentu. Namun, pendekatan tradisional dianggap terlalu ketat dan memiliki banyak kekurangan. Pergeseran dari anggaran konvensional ke anggaran berbasis kinerja adalah perlu untuk meningkatkan pelaksanaan pemerintah.

Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) merupakan pendekatan modern dalam pengelolaan keuangan yang menekankan pada efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam penggunaan anggaran publik. Di Kota Magelang, penerapan penganggaran berbasis kinerja menjadi salah satu strategi penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, khususnya dalam bidang lingkungan hidup. Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Magelang, yang berperan penting dalam menangani isu-isu seperti pengelolaan sampah, pengendalian pencemaran, dan konservasi sumber daya alam, diharapkan dapat lebih optimal dalam melaksanakan program-program prioritasnya melalui sistem penganggaran ini (Yusup, 2020). Dinas Lingkungan Hidup adalah lembaga pemerintah yang memberikan layanan publik untuk urusan pemerintahan provinsi, kabupaten/kota, dan negara bagian lainnya. Program prioritasnya termasuk peningkatan kinerja pengelolaan persampahan, pengendalian pencemaran dan perusakan lingkungan, perlindungan dan konservasi sumber daya alam, rehabilitasi dan pemulihan cadangan sumber daya alam, peningkatan akses dan kualitas informasi tentang sumber daya alam, dan peningkatan kualitas informasi tentang sumber daya alam.

Namun, penerapan anggaran berbasis kinerja di beberapa daerah di Indonesia masih belum efektif karena sejumlah kendala. Penganggaran berbasis kinerja (PBK) dimulai dengan UU Nomor 17 Tahun 2003, yang menetapkan bahwa rencana kerja dan anggaran dibuat berdasarkan prestasi kerja yang diharapkan (UU RI, 2003). Karena ada format baru untuk indikator kinerja dalam dokumen anggaran seperti Rencana Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-KL), PBK baru dapat dilaksanakan secara penuh pada tahun 2011. Setelah dimulai, PBK menunjukkan banyak keuntungan, termasuk kemampuan untuk meningkatkan akuntabilitas belanja publik karena mengaitkan kinerja yang diinginkan dengan pengelolaan keuangan dan sumber daya lainnya. PBK juga dapat membantu dalam pembuatan kerangka kerja untuk evaluasi dan pengawasan. Karena penganggaran sebelumnya untuk organisasi sektor publik dilakukan dengan metode konvensional atau tradisional, penerapan PBK meningkatkan kemungkinan penganggaran. Metode ini tidak memiliki indikator kinerja anggaran. (Ummam et al., 2023).

Selain itu, perubahan paradigma penganggaran dari sistem tradisional ke PBK seringkali tidak dilakukan dengan baik. Tidak selalu instansi pemerintah menerapkan PBK dengan baik. Ini terjadi meskipun sudah ada peraturan yang mengatur anggaran berbasis kinerja yang lebih fokus pada kinerja dan meningkatkan akuntabilitas dan transparansi. (Yusup, 2020). Studi ini bertujuan untuk mempelajari bagaimana PBK diterapkan pada lembaga pemerintah, khususnya pada Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Magelang, serta mengidentifikasi kendala dan kelemahan dalam penerapan PBK di organisasi sektor publik itu sendiri. Oleh karena itu, studi ini harus meninjau kembali arti penganggaran berbasis kinerja dalam praktik, khususnya pada Dinas Lingkungan Hidup. Diharapkan penganggaran berbasis kinerja ini dapat menghubungkan pengalokasian anggaran dengan target kinerja, meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pelaksanaan kegiatan pemerintah, dan meningkatkan fleksibilitas dan akuntabilitas pemerintah dalam melaksanakan kegiatan, termasuk pengelolaan anggaran.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Anggaran Publik**

Anggaran merupakan suatu pernyataan yang mengestimasi kinerja yang hendak dicapai pada suatu periode tertentu dengan dinyatakan pada satuan fiskal. Sedangkan penganggaran merupakan proses atau suatu metode untuk merancang, menyusun, atau menyiapkan suatu anggaran. Dalam sektor publik, penganggaran bermaksud untuk menentukan jumlah alokasi dana yang nantinya digunakan untuk membiayai program-program dan aktivitas publik dan dilakukan setelah penyusunan strategi selesai. Hal tersebut bertujuan untuk mengantisipasi kelancaran dan penggunaan suatu anggaran agar tepat sasaran dan dapat efektif serta efisien agar program publik dapat berjalan sebagaimana mestinya. Dalam perencanaan anggaran untuk publik nantinya berisi rencana kegiatan seperti rencana pendapatan dan belanja publik berbentuk dokumen dibuat untuk membantu menentukan apa saja yang dibutuhkan masyarakat. (Mardiasmo, 2018).

Anggaran publik dapat bermanfaat untuk pemerintah seperti untuk membantu pemerintah sendiri dalam pencapaian tujuan fiskal, meningkatkan kerjasama dan koordinasi antarbagian, menciptakan suatu penyediaan barang/jasa untuk masyarakat secara efisien, prioritas belanja oleh pemerintah dapat dipenuhi, transparansi serta tanggungjawab pemerintah dapat meningkat.

Menurut (Nurkholis & Khusaini, 2019), fungsi anggaran sektor publik yaitu 1) sebagai alat perencanaan suatu tujuan, sasaran kebijakan, program kegiatan, menentukan indikator kerja

& tingkat pencapaian strategi, 2) sebagai alat pengendalian untuk bagian pendapatan dan pengeluaran pemerintah agar efektif dan efisien tidak berlebihan dan tidak kurang serta sesuai dengan prioritas program, 3) sebagai alat kebijakan yaitu untuk menjaga perekonomian masyarakat agar terus tumbuh dan stabil, 4) sebagai alat politik yaitu komitmen dan pertanggungjawaban dana publik kepada atasan pemerintah untuk tujuan tertentu, 5) sebagai alat koordinasi antarbagian dalam pemerintah dan komunikasi untuk seluruh jajaran pejabat pemerintah, 6) sebagai alat penilaian kinerja untuk deteksi kesesuaian unit kerja dalam pencapaian tujuan, 7) sebagai alat motivasi yang ditujukan pada seluruh posisi baik manajer maupun karyawan/pegawai untuk dapat terus meningkatkan kinerja yang baik.

### **Anggaran Kinerja**

Kinerja merupakan gambaran pada instansi pemerintah mengenai keberhasilan pencapaian suatu visi dan misi serta strategi yang nantinya akan dapat mengetahui program pemerintah telah mengalami kegagalan atau keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan wewenang dalam suatu periode (Putra et al., 2022). Menurut (Biswan & Grafitanti, 2021), penganggaran berbasis kinerja diperlukan anggaran terpadu serta KPJM atau kerangka pengeluaran jangka menengah untuk fokus pada tercapainya target atau sasaran kinerja dengan memanfaatkan anggaran yang ada.

Penganggaran kinerja tersebut dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan anggaran di pemerintah serta meningkatkan akuntabilitas kinerja mereka. Penganggaran kinerja berhubungan dengan rencana kerja pemerintah, RKP adalah dokumen berisi rencana prioritas program dan indikator yang perlu dilaksanakan dan hal tersebut sangat berkaitan dengan penganggaran kinerja untuk alat mencapai program-program yang telah direncanakan sebelumnya. Dalam penyusunan anggaran kinerja harus memperhatikan kesesuaian antara input atau anggaran yang digunakan dan outcome atau manfaat serta hasil yang didapatkan.

### **Prinsip, Tujuan, Dan Manfaat Penganggaran Berbasis Kinerja**

Terdapat 3 prinsip dalam penganggaran berbasis kinerja yaitu prinsip orientasi pada hasil, prinsip fleksibilitas, dan prinsip uang mengikuti fungsi (Ummam et al., 2023). Prinsip pertama berarti bahwa memanfaatkan sumber daya yang ada dengan efisien dan terarah dengan tujuan untuk mendapatkan manfaat yang maksimal dengan mengacu pada alokasi anggaran yang sesuai rencana dan dokumen anggaran yang sebelumnya telah disusun. Prinsip kedua yaitu penentuan suatu cara atau strategi oleh seorang manajer dengan tujuan untuk pencapaian

target dengan tetap memperhatikan regulasi yang berlaku agar akuntabilitas tetap terjaga. Prinsip ketiga berarti bahwa alokasi anggaran harus berdasarkan pada tugas dan fungsi dari unit kerja yang ada dengan tujuan agar efektivitas anggaran dalam program kegiatan pemerintah dapat tercapai.

Manfaat dari penganggaran berbasis kinerja yaitu 1) dapat memungkinkan pengalokasian sumber daya terbatas agar bisa membiayai kegiatan yang diprioritaskan pemerintah sehingga tujuan dapat tercapai secara efisien dan efektif, 2) anggaran, output, dan hubungan keduanya yang jelas meningkatkan transparansi sehingga masyarakat dapat mengetahui dan ikut mengawasi kinerja pemerintah, 3) setiap departemen dapat fokus pada pendanaan program agar tujuan pokok dapat tercapai, 4) penentuan prioritas menjadi lebih baik yang dilakukan oleh para kabinet maupun parlemen, 5) meskipun ada perubahan kebijakan jangka menengah namun pemerintah tetap mudah untuk fokus pada prioritas, 6) anggaran kinerja nantinya dapat meningkatkan efisiensi administrasi pemerintah. (Nurkholis & Khusaini, 2019).

### **Instrumen Penganggaran Berbasis Kinerja**

Dalam penelitian (Ummam et al., 2023) dan (Biswan & Grafitanti, 2021), menyatakan bahwa terdapat 3 instrumen penting dalam penganggaran berbasis kinerja yaitu indikator kinerja, standar biaya, dan evaluasi kinerja. Pertama, indikator kinerja merupakan ukuran secara kuantitatif yang menggambarkan pencapaian sasaran atau tujuan yang sudah disusun dan ditetapkan sebelumnya dan harus dihitung serta diukur untuk menilai tingkat kinerja dalam perencanaan, pelaksanaan, dan setelahnya yang terdiri atas input, output, outcome, dan benefit. Kedua, standar biaya merupakan alat bantu untuk penyusunan anggaran berupa standar harga terdiri atas standar biaya umum dan standar biaya khusus yang ditentukan untuk setiap komponen atau item yang bertujuan agar harga yang digunakan adalah harga yang paling ekonomis namun tetap memperhatikan standar kualitas produk yang baik. Ketiga, evaluasi kinerja yang berarti menilai, mengukur, dan menganalisis kinerja anggaran pada kinerja pemerintahan dengan membandingkan anggaran tahun lalu dan sekarang yang nantinya menghasilkan suatu hasil evaluasi dan digunakan untuk menyusun rekomendasi strategi peningkatan kinerja anggaran pada periode selanjutnya.

## **METODE**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan menggunakan studi kasus, yang berarti mempelajari subjek lebih lanjut. Fokus penelitian ini adalah penganggaran keuangan Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang.

### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang yang terletak di Sidotopo, Jl. Barito 2, Kedungsari, Kecamatan Magelang Utara, Kota Magelang, Jawa Tengah. Waktu penelitian dilaksanakan pada tanggal 5 Juni 2024.

### **Jenis dan Sumber Data**

Data kualitatif deskriptif digunakan dalam penelitian ini. data tentang pengeluaran Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang. Data Primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian. Data utama dari penelitian ini berasal dari jawaban responden dari wawancara dengan Kepala Bidang Pertamanan.

### **Metode Pengumpulan Data**

Tahap pengumpulan data dan informasi dalam penelitian ini adalah wawancara; peneliti mengumpulkan data dengan melakukan wawancara mendalam menggunakan pedoman wawancara. Saat mengajukan pertanyaan, peneliti dapat berbicara dengan responden secara langsung atau melalui alat komunikasi seperti ponsel. Dalam penelitian ini, informan yang diwawancarai memiliki keahlian dalam topik penelitian, yaitu penganggaran keuangan yang ada di Dinas Lingkungan Hidup dan Pertamanan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Identifikasi Proses Perencanaan Penganggaran Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang**

Identifikasi perencanaan penganggaran pada Dinas Lingkungan Hidup merupakan langkah penting untuk memastikan bahwa alokasi sumber daya keuangan dilakukan secara efektif dan efisien demi mencapai tujuan dan sasaran program lingkungan hidup. Proses ini melibatkan penentuan kebutuhan anggaran berdasarkan berbagai kegiatan dan program yang direncanakan, seperti pengelolaan limbah, konservasi sumber daya alam, pemantauan kualitas lingkungan, serta pendidikan dan sosialisasi lingkungan. Dengan identifikasi yang tepat, Dinas Lingkungan Hidup dapat menyusun rencana anggaran yang realistis dan sesuai prioritas,

memungkinkan pelaksanaan program yang berkelanjutan dan berdampak positif bagi lingkungan dan masyarakat (Yusup, 2020).

Tujuan dari pembangunan di bidang Lingkungan Hidup yakni memperbaiki pengelolaan sumber daya alam dengan tetap menjaga kualitas lingkungan dan kelestarian alam demi kesejahteraan masyarakat. Pelaksanaan pembangunan tersebut Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang harus menyusun Rencana Kerja (Renja) untuk tahun yang berjalan, misalnya tahun 2024, yang berpedoman pada Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) yang disusun pada tahun sebelumnya, yakni pada bulan Februari-Maret 2023. Renja tersebut perlu diterjemahkan yang selanjut diimplementasikan dalam strategi kebijakan dan rencana pembangunan yang terarah, efektif, dan berkesinambungan sehingga bisa diterapkan secara bertahap sesuai dengan prioritas dan kemampuan anggaran yang tersedia. Indikator kinerja dalam Renja harus mengacu pada tujuan dan visi yang telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) untuk lima tahun mendatang sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah serta Petunjuk Pelaksanaannya yang diatur dalam Permendagri 54 Tahun 2010. Selain itu, rencana kerja tersebut juga mencerminkan perencanaan penganggaran pada Organisasi Sektor Publik yang mengacu pada Rencana Kerja Anggaran (RKA) dan Daftar Pelaksanaan Anggaran (DPA).

Identifikasi perencanaan penganggaran pada Dinas Lingkungan Hidup (DLH) sebagai langkah krusial dalam memastikan efektivitas dan efisiensi pengelolaan sumber daya untuk program dan kegiatan yang bertujuan menjaga kelestarian lingkungan. Proses ini melibatkan analisis kebutuhan anggaran yang cermat, penentuan prioritas program yang mendukung pelestarian lingkungan, serta pemantauan penggunaan dana yang transparan dan akuntabel (Yusup, 2020). Dengan perencanaan anggaran yang baik, Dinas Lingkungan Hidup dapat mengoptimalkan alokasi dana untuk berbagai proyek seperti pengelolaan sampah, pengendalian polusi, pelestarian keanekaragaman hayati, dan peningkatan kualitas udara serta air. Selain itu, perencanaan anggaran yang terstruktur juga memungkinkan dinas untuk merespons dengan lebih baik terhadap perubahan kondisi lingkungan dan kebutuhan masyarakat, sehingga dapat mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan secara efektif.

Proses perencanaan membutuhkan kontinuitas untuk menjaga konsistensi pembangunan yang muaranya adalah untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Sebagai penjabaran serta tindak lanjut Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) Kota Magelang Tahun 2024, maka disusunlah Rencana Kerja Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang Tahun 2024. Dalam Rencana Kerja Tahun 2024 ini juga terdapat informasi-informasi yang

akan memudahkan Dinas Lingkungan Hidup dalam melakukan pengukuran dan penilaian kinerja, serta memudahkan dalam proses monitoring dan evaluasi kinerja. Sehingga pada akhirnya kami dapat melakukan koreksi dini atas berbagai penyimpangan dari target-target yang telah ditetapkan.

Agar pembangunan dapat konsisten dan berkelanjutan dalam mencapai kesejahteraan masyarakat, Rencana Kerja Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang untuk tahun 2024 disusun sebagai penjabaran dan tindak lanjut dari RKPD. Rencana Kerja ini berisi informasi yang memudahkan pengukuran dan penilaian kinerja Dinas Lingkungan Hidup, serta mempermudah proses monitoring dan evaluasi kinerja. Dengan demikian, kami dapat melakukan perbaikan awal terhadap berbagai penyimpangan dari target yang telah ditetapkan.

Rencana Kerja ini tidak hanya berfungsi sebagai panduan operasional, tetapi juga sebagai alat manajemen yang esensial dalam memastikan bahwa setiap kegiatan dan program yang direncanakan dapat berjalan sesuai dengan visi dan misi Dinas Lingkungan Hidup. Dengan adanya dokumen ini, seluruh proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dapat dilakukan secara lebih terstruktur dan sistematis, memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan anggaran serta pencapaian tujuan pembangunan lingkungan yang berkelanjutan.

### **Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang**

Implementasi penganggaran berbasis kinerja pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang, yang terdiri dari tiga seksi yaitu seksi pertamanan, seksi pemakaman, dan seksi dekorasi taman, merupakan upaya strategis untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan. Dalam pendekatan ini, anggaran disusun berdasarkan kinerja yang diharapkan dari setiap seksi, dengan indikator yang jelas dan terukur. Seksi pertamanan, misalnya, bertanggung jawab untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas ruang hijau di kota, dengan target spesifik seperti penambahan jumlah taman kota, peningkatan keanekaragaman tanaman, serta peningkatan kepuasan masyarakat terhadap ruang hijau. Seksi pemakaman berfokus pada pengelolaan lahan pemakaman yang efisien dan berkelanjutan, dengan target seperti optimalisasi penggunaan lahan, perawatan fasilitas pemakaman, dan peningkatan aksesibilitas. Sementara itu, seksi dekorasi taman bertugas untuk memperindah kota melalui dekorasi taman yang kreatif dan fungsional, dengan indikator seperti jumlah dekorasi taman yang terpasang dan tingkat estetika yang dihasilkan.

Implementasi penganggaran berbasis kinerja pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang mengacu pada Rencana Kerja Tahun 2024 yang terbagi dalam beberapa unit sesuai

dengan tugas dan tanggung jawabnya, yaitu unit pemakaman (kota), pertamanan, dan dekorasi taman. Fokus utama dalam penganggaran ini ada pada unit pertamanan, mengingat pentingnya pemeliharaan dan perawatan taman-taman kota yang menjadi ruang hijau publik. Dengan alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang terbatas, Dinas Lingkungan Hidup harus menyesuaikan prioritas program sesuai dengan arahan Rencana Kerja Walikota yang pada tahun ini lebih menekankan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dibandingkan kegiatan fisik. Hal ini menyebabkan perlunya adaptasi dalam pengelolaan anggaran, terutama dengan beberapa unit, seperti Penerangan Jalan Umum (PJO), yang kini dialihkan ke Dinas Perhubungan, berfokus pada divisi keselamatan jalan.

Sebagai prioritas utama anggaran Dinas Lingkungan Hidup, seksi pertamanan bertanggung jawab atas pengelolaan 53 taman di Kota Magelang, termasuk Taman Badaan dan Taman Pancasila. Dari total anggaran sebesar 4,2 miliar rupiah yang dialokasikan untuk seksi pertamanan, 60% atau sekitar 3 miliar rupiah digunakan untuk biaya tenaga pengelola, baik pegawai harian maupun Aparatur Sipil Negara (ASN). Anggaran yang signifikan ini mencerminkan fokus pada pemeliharaan rutin dan peningkatan kualitas tenaga kerja yang bertugas merawat taman-taman tersebut. Jika unit PJO masih berada di bawah pengelolaan Dinas Lingkungan Hidup, total anggaran bisa mencapai 15 miliar rupiah, namun kini unit tersebut sudah dipindahkan ke Dinas Perhubungan.

Berdasarkan anggaran yang tersedia, sisa sebesar 1,4 miliar rupiah dialokasikan untuk perawatan taman, termasuk penyediaan alat-alat, pupuk, obat, dan bibit tanaman. Strategi ini memungkinkan Dinas Lingkungan Hidup untuk mengelola taman secara swakelola tipe 1, yang berarti kegiatan pengadaan dan perawatan dilakukan secara mandiri tanpa proyek eksternal. Hal ini termasuk upaya menekan biaya dengan mengurangi pembelian bibit jadi dan fokus pada pembelian bahan baku seperti sekam dan pupuk untuk pembibitan sendiri. Sebagai contoh, anggaran pembelian bibit yang sebelumnya mencapai 500 juta rupiah kini dikurangi menjadi 200 juta rupiah, dengan penekanan pada pembibitan mandiri untuk menghemat biaya perawatan.

Unit dekorasi taman juga memainkan peran penting dalam menyiapkan taman-taman kota untuk berbagai acara dan *event*, seperti perayaan Hari Kemerdekaan 17 Agustus. Pada *event* tersebut, unit ini bertanggung jawab atas pengecatan taman sesuai tema, pemasangan hiasan lampu, dan elemen dekoratif lainnya seperti lampion di alun-alun Kota Magelang. Implementasi penganggaran pada unit ini juga memperhatikan efisiensi dan kreativitas dalam memanfaatkan anggaran yang tersedia, memastikan setiap kegiatan mendukung estetika dan fungsi taman sebagai ruang publik yang menarik dan nyaman bagi masyarakat. Secara

keseluruhan, penganggaran berbasis kinerja ini membantu Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang untuk tetap responsif dan adaptif terhadap kebutuhan dan prioritas kota, sekaligus menjaga kualitas lingkungan hidup dan kesejahteraan masyarakat.

Penerapan penganggaran berbasis kinerja pada setiap seksi diharapkan dapat merencanakan dan melaksanakan program dan kegiatan yang lebih terfokus dan terarah, sesuai dengan prioritas dan kebutuhan masyarakat. Proses monitoring dan evaluasi kinerja juga menjadi lebih mudah dan objektif, karena adanya indikator kinerja yang jelas. Misalnya, kinerja seksi pertamanan dapat diukur melalui jumlah taman yang berhasil dibangun atau diperbaiki, tingkat kepuasan masyarakat, dan dampak positif terhadap lingkungan. Kinerja seksi pemakaman dapat dievaluasi berdasarkan tingkat keterisian lahan pemakaman, kualitas pemeliharaan, dan kepuasan keluarga yang menggunakan layanan pemakaman. Sementara itu, kinerja seksi dekorasi taman dapat dinilai dari estetika dan fungsionalitas dekorasi yang dihasilkan serta dampaknya terhadap penampilan kota. Melalui pendekatan ini, Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang dapat memastikan bahwa setiap rupiah yang dialokasikan memberikan manfaat maksimal bagi lingkungan dan masyarakat, serta mendukung tercapainya pembangunan kota yang lebih hijau dan berkelanjutan.

### **Kelemahan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Pelaksanaan Kegiatan Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang**

Implementasi anggaran berbasis kinerja di Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang mengalami beberapa kelemahan, terutama karena adanya defisit anggaran yang terjadi dari tahun sebelumnya. Perubahan visi dan misi Walikota yang baru mengakibatkan perubahan prioritas dalam alokasi anggaran, yang berdampak pada pengurangan dana yang tersedia untuk beberapa program penting. Salah satu dampaknya adalah pada program pembibitan, di mana sebelumnya bibit tanaman dibeli dari pihak luar, namun karena keterbatasan anggaran, dinas kini harus membuat bibit sendiri. Perubahan ini memerlukan adaptasi yang cepat dan efisien dalam hal sumber daya dan keahlian, yang sayangnya belum sepenuhnya terpenuhi, sehingga menghambat pencapaian kinerja yang optimal.

Pada situasi anggaran yang mengalami defisit, Dinas Lingkungan Hidup harus mengambil langkah-langkah strategis untuk menyesuaikan pengeluarannya sesuai dengan skala prioritas yang ada. Dengan anggaran sekitar 4,2 miliar rupiah sebelum masuk ke dalam sistem, yang kemudian mengalami pengurangan sebesar 20-25%, dana yang tersedia semakin terbatas. Kondisi ini diperburuk oleh alokasi anggaran yang sebagian besar, sekitar 60%, dialokasikan untuk tenaga kerja. Mengurangi jumlah tenaga kerja tidak mungkin dilakukan, sehingga penyesuaian yang dilakukan berfokus pada pengalokasian anggaran untuk

kebutuhan yang paling mendesak dan memiliki dampak signifikan.

Prioritas utama dalam penggunaan anggaran adalah perawatan alun-alun, yang merupakan tempat sering diadakannya berbagai kegiatan. Tingginya frekuensi kegiatan di alun-alun menuntut perhatian khusus dalam hal pemeliharaan, sehingga menjadi prioritas utama dibandingkan area lain. Namun, minimnya anggaran membuat perawatan taman-taman lainnya, seperti penyediaan alat, pupuk, obat, dan bibit, menjadi tidak optimal. Dalam kondisi ini, proyek kegiatan besar sulit untuk dilaksanakan, dan operasional lebih banyak mengandalkan swakelola tipe 1, yaitu kegiatan yang hanya mencakup pembelanjaan dan perawatan rutin tanpa adanya proyek baru.

Untuk mengatasi keterbatasan anggaran tersebut, Dinas Lingkungan Hidup menerapkan strategi pengelolaan pembibitan sendiri. Daripada membeli bibit dalam jumlah besar seperti sebelumnya, yang bisa mencapai 500 juta rupiah, kini anggaran sebesar 200 juta rupiah digunakan secara lebih efisien dengan fokus pada pembelian bahan dasar seperti sekam, pupuk, dan kebutuhan lainnya untuk pembibitan. Selain itu, pengalihan metode dalam program pembibitan menimbulkan tantangan tambahan dalam hal pengawasan dan kualitas hasil. Membuat bibit sendiri membutuhkan fasilitas dan tenaga kerja yang terlatih, serta proses yang lebih panjang dibandingkan dengan membeli langsung. Keterbatasan anggaran membuat Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang harus mengatur ulang prioritas dan strategi, yang dalam beberapa kasus menyebabkan penurunan efektivitas program. Keterbatasan dana juga dapat mempengaruhi pemeliharaan program lain yang sudah berjalan, sehingga mengganggu keseluruhan kinerja dinas dalam mencapai target lingkungan yang telah ditetapkan oleh visi dan misi baru Walikota. Namun, diharapkan dengan penerapan pendekatan ini dapat menekan biaya perawatan taman tanpa mengurangi kualitas dan keberlanjutan taman-taman tersebut. Melalui inisiatif ini, Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang berusaha memaksimalkan anggaran yang terbatas dengan menghasilkan bibit sendiri dan mengurangi ketergantungan pada pembelian bibit dari luar.

### **Penyempurnaan Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang**

Penyempurnaan penerapan anggaran berbasis kinerja pada pelaksanaan kegiatan di Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang yang mengalami defisit anggaran akibat perubahan visi dan misi Walikota, diperlukan pendekatan yang strategis dan adaptif. Salah satu langkah

penting adalah meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam program pembibitan. Dengan perubahan dari membeli bibit menjadi membuat bibit sendiri, dinas harus memastikan bahwa sumber daya yang ada dimanfaatkan secara optimal. Pelatihan tenaga kerja, peningkatan fasilitas pembibitan, dan penerapan teknologi pertanian yang lebih maju dapat membantu mengatasi kendala ini. Selain itu, kerjasama dengan lembaga pendidikan atau komunitas pertanian lokal dapat memberikan dukungan tambahan dalam hal pengetahuan dan keterampilan. Evaluasi berkala dan pengawasan ketat terhadap implementasi program pembibitan ini. Monitoring yang kontinu akan membantu mengidentifikasi masalah sejak dini dan memungkinkan penyesuaian cepat agar program tetap berada di jalur yang benar. Penyempurnaan juga bisa dicapai dengan memperkuat sistem pelaporan dan akuntabilitas, memastikan bahwa setiap alokasi anggaran digunakan secara transparan dan tepat sasaran. Penggunaan alat ukur kinerja yang jelas dan terukur akan membantu dalam menilai pencapaian setiap tahap program, sehingga memungkinkan adanya perbaikan yang berkelanjutan. Dengan pendekatan yang terstruktur dan responsif, diharapkan penyempurnaan penerapan anggaran berbasis kinerja dapat mendukung visi dan misi Walikota serta meningkatkan kinerja keseluruhan Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang.

Penyempurnaan penerapan penganggaran berbasis kinerja pada kegiatan Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang menjadi krusial mengingat adanya defisit anggaran yang melebihi yang telah dianggarkan dalam APBD. Situasi ini memaksa dinas untuk melakukan penggeseran anggaran setiap semester, khususnya pada rekening belanja bahan lain, guna menyesuaikan dengan kebutuhan mendesak dan perubahan prioritas yang mungkin timbul. Mekanisme pengelolaannya melibatkan beberapa langkah strategis, termasuk penggeseran anggaran sebelum terjadinya perubahan, pengurangan alokasi pada program yang kurang prioritas, serta penambahan anggaran untuk program yang membutuhkan lebih banyak dana. Langkah-langkah ini diambil untuk memastikan anggaran digunakan secara efektif dan efisien guna mencapai target kinerja yang telah ditetapkan, serta mendukung keberhasilan program lingkungan hidup sesuai dengan visi dan misi baru Walikota.

Untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan anggaran, dinas perlu mengadopsi pendekatan yang lebih proaktif dan responsif terhadap dinamika perubahan. Pertama, diperlukan peningkatan dalam sistem pengawasan dan pelaporan untuk memastikan bahwa setiap penggeseran anggaran dilakukan secara tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Langkah ini akan membantu mencegah penyalahgunaan anggaran dan memastikan penggunaan dana yang efisien. Kedua, pengembangan strategi penganggaran yang lebih fleksibel dan terukur akan memungkinkan dinas untuk mengatasi tantangan defisit anggaran

dengan lebih baik. Dengan cara ini, Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Magelang dapat memaksimalkan hasil dari setiap alokasi dana yang tersedia, sehingga mencapai tujuan pembangunan lingkungan hidup Kota Magelang secara efektif dan berkelanjutan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) merupakan pendekatan modern dalam pengelolaan keuangan yang menekankan pada efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam penggunaan anggaran publik. Di Kota Magelang, penerapan penganggaran berbasis kinerja menjadi salah satu strategi penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, khususnya dalam bidang lingkungan hidup. Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Magelang, yang berperan penting dalam menangani isu-isu seperti pengelolaan sampah, pengendalian pencemaran, dan konservasi sumber daya alam, diharapkan dapat lebih optimal dalam melaksanakan program- program prioritasnya melalui sistem penganggaran ini (Yusup, 2020).

Penelitian ini menunjukkan bahwa penganggaran berbasis kinerja (PBK) di Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang memiliki potensi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. PBK memungkinkan pengelolaan anggaran yang lebih efektif dan transparan, serta meningkatkan kemampuan evaluasi dan pengawasan. Namun, masih terdapat beberapa kendala dan kelemahan dalam implementasinya, seperti perubahan paradigma penganggaran yang tidak selalu dijalankan dengan baik. Oleh karena itu, perlu dilakukan perbaikan dan penyesuaian agar PBK dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Dalam penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan kontribusi pada pengembangan PBK di Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang dan meningkatkan kualitas pelayanan public.

### **Saran**

Saran untuk meningkatkan kemampuan penganggaran berbasis kinerja di Dinas Lingkungan Hidup Kota Magelang meliputi meningkatkan kemampuan penganggaran berbasis kinerja dengan memperbaiki sistem dan teknologi, meningkatkan pengawasan dan pengendalian terhadap penggunaan anggaran, pendidikan dan sosialisasi tentang pentingnya penganggaran berbasis kinerja, koordinasi dan komunikasi yang efektif, pengembangan indikator kinerja yang lebih spesifik, penggunaan teknologi yang lebih modern, pengawasan

dan pengendalian terhadap korupsi, meningkatkan kualitas pelayanan publik, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan meningkatkan kualitas lingkungan dengan memperbaiki sistem dan teknologi yang digunakan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Biswan, A. T., & Grafitanti, I. D. (2021). Memaknai Kembali Penganggaran Berbasis Kinerja Berdasarkan Studi Implementasi Penganggaran Sektor Publik. *Jurnal Manajemen Perbendaharaan*, 2(1), 35–56. <https://doi.org/10.33105/jmp.v2i1.368>
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik* (Mardiasmo (ed.); Terbaru Ed). Andi.
- Nurkholis, & Khusaini, M. (2019). *Penganggaran Sektor Publik* (Tim UB Press (ed.); cetakan pe). UB Press.
- Oktaverina, C., Kurniawan, M. F., Auliawati Rachma, I. N., & Adi Prawira, I. F. (2019). Perkembangan Sistem Dan Teknik Penganggaran Sektor Publik Berbasis Kinerja. *Jurnal SIKAP (Sistem Informasi, Keuangan, Auditing Dan Perpajakan)*, 4(1), 21–28. <https://doi.org/10.32897/jsikap.v4i1.156>
- Putra, A., Sudradjat, S., & Sastra, H. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(1), 131–140. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i1.1265>
- Ummam, A. M. N. R. N., Qodarina, N., Siregar, P. I. R., & Firmansyah, A. (2023). Kendala Dan Kelemahan Sistem Penganggaran Berbasis Kinerja Sektor Publik: Suatu Tinjauan. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 3(1), 63–71. <https://doi.org/10.54957/jolas.v3i1.378>
- Yusup. (2020). Pengaruh Promosi Jabatan dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kampar. *Jurnal Riset Manajemen Indonesia*, 2(1), 27–33. <https://repo.stiebangkinang.ac.id/93/>