

TESIS

ANALISIS IMPLEMENTASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA DI SEKRETARIAT UTAMA BADAN METEOROLOGI KLIMATOLOGI DAN GEOFISIKA

Disusun Oleh:

NAMA : RIMMA SONITA T. HUTAPEA
NPM : 1963001030
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEUANGAN NEGARA

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Magister
Terapan Administrasi Pembangunan Negara (M.Tr.A.P.)



**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
TAHUN 2021**

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Rimma Sonita T. Hutapea
Nomor Pokok Mahasiswa : 1963001030
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara
Judul Tesis : Analisis Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja
Di Sekretariat Utama Badan Meteorologi Klimatologi
Dan Geofisika.

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

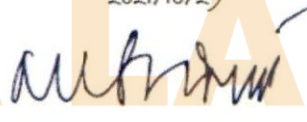
Pembimbing Tesis

Pembimbing I

Pembimbing II



(Yogi Suwarno, MA. Ph.D.)



(Dr. R N. Afsdy Saksono, M. Sc.)

2021/10/25

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Rimma Sonita T. Hutapea
Nomor Pokok Mahasiswa : 1963001030
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara
Judul Tesis : Analisis Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja Di Sekretariat Utama Badan Meteorologi Klimatologi Dan Geofisika

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 9 November 2021
Pukul : 07.00 - 08.30

TELAH DINYATAKAN LULUS

PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang : Dr. Asropi, M.Si.
Sekretaris : Dr. Ridwan Rajab, M.Si.
Pembahas : Dr. Mala Sondang Silitonga, MA.
Pembimbing 1 : Yogi Suwarno, MA., Ph.D
Pembimbing 2 : Dr. R. N. Afsdy Saksono, M.Sc. :

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rimma Sonita T. Hutapea

NPM : 1963001030

Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara

Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang telah saya susun ini dengan judul “ANALISIS IMPLEMENTASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA DI SEKRETARIAT UTAMA BADAN METEOROLOGI KLIMATOLOGI DAN GEOFISIKA” merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata dikemudian hari penulisan Tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan dan ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, September 2021



Rimma Sonita T. Hutapea

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan Puji dan syukur kehadiran Allah Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat dan kasih karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian Tesis ini yang berjudul **“Analisis Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja di Sekretariat Utama Badan Meteorologi Klimatologi dan Geofisika”**. Penelitian Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat yang ditetapkan guna meraih gelar Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.A.P) di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Selesainya tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan semua pihak yang telah banyak memberikan saran, motivasi, bimbingan serta kritik yang membangun. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Bapak Yogi Suwarno, Ph.D., selaku dosen pembimbing I, dan Bapak Dr. R. N. Afsdy Saksono, M.Sc., selaku dosen pembimbing II yang telah dengan cermat, tekun, dan sabar membimbing dan mengarahkan, baik itu dalam hal penulisan materi maupun Teknik penulisan kepada penulis sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Selain itu, penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini tentunya tidak terlepas dari dukungan pihak-pihak terkait yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan kontribusi bantuan pemikiran, motivasi, dan juga ilmu akademik selama perkuliahan dan penyusunan tesis, untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos, MA. selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Bapak Sekretaris Utama Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika (BMKG);
3. Seluruh Dosen Politeknik STIA LAN Jakarta, yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama proses Pendidikan;
4. Seluruh Staf Politeknik STIA LAN Jakarta, khususnya Bidang Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan serta bidang Keuangan yang telah membantu penulis selama ini demi kelancaran administratif selama pendidikan;
5. Bapak dan Ibu Key Informant di lingkungan Biro Perencanaan BMKG, Biro Umum dan SDM BMKG, Inspektorat BMKG, DJA, yang telah bersedia

meluangkan waktunya dan membantu memberikan informasi serta data yang sangat bermanfaat dalam penulisan tesis ini;

6. Teristimewa Mamaku N. br. Siahaan (81 thn) yang senantiasa memberikan perhatian dan dukungan, serta Abangku dan Kakakku, yang bersama-sama memberikan doa dan semangat agar dapat menyelesaikan tesis ini;
7. Suamiku H. Purba, MM, dan anak-anakku Chandra, Nicholas, Clarissa, tercinta yang telah memberikan perhatian, dukungan kasih sayang, dan motivasi semangat selama penyusunan tesis ini;
8. Seluruh rekan-rekan Mahasiswa Magister Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta Angkatan Tahun 2019 yang telah saling mendukung dalam melalui perjuangan bersama-sama.

Semoga Tuhan yang Maha Pengasih memberkati semua pihak yang telah membantu dan mendukung terselesaikannya tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan dapat meningkatkan minat untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

Jakarta, September 2021
Penulis


Rimma Sonita Hutapea

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRAK

RIMMA SONITA T. HUTAPEA, 1963001030

ANALISIS IMPLEMENTASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA DI
SEKRETARIAT UTAMA BADAN METEOROLOGI KLIMATOLOGI DAN
GEOFISIKA

128 halaman, 5 bab, 16 tabel, 6 gambar, 6 lampiran.

Daftar pustaka 19 buku, 11 jurnal, 8 peraturan, 7 artikel

Tujuan penelitian ini untuk menggali faktor-faktor penyebab implementasi penganggaran berbasis kinerja di Sekretariat Utama BMKG belum optimal. Penelitian ini disusun menggunakan metode studi kasus, teknik pengumpulan data dalam rangka memperoleh informasi yang valid melalui wawancara dan telaah dokumen. Hasil penelitian disimpulkan bahwa implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja pada Setama BMKG belum optimal dalam memanfaatkan informasi rencana kinerja untuk menetapkan kebutuhan anggaran, dan dalam memanfaatkan informasi capaian kinerja tahun sebelumnya untuk menentukan besaran anggaran yang di peroleh tahun mendatang, karena kurangnya upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang akan melaksanakan proses penganggaran berbasis kinerja, komunikasi yang efektif belum terjalin dengan baik dalam proses penyusunan anggaran berbasis kinerja sehingga mengakibatkan adanya ketidak sesuaian pemahaman antar taskforce yang menangani renstra, penyusunan anggaran, dan akuntabilitas kinerja, komitmen organisasi yang belum didukung oleh pedoman pelaksanaan PBK di BMKG yang mengakibatkan adanya ketidaksesuaian pada setiap pelaksanaan review dan evaluasi kinerja, sebagian unit kerja belum memahami keselarasan rumusan program dan kegiatan antara dokumen perencanaan dan dokumen penganggaran, orientasi tujuan berorientasi pada anggaran dan tidak memperhatikan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai kinerjanya dalam menghasilkan outcomes. Rekomendasi dari penelitian ini yaitu perlunya peningkatan kompetensi SDM dan pemberian *reward and punishment* atas kinerja yang dihasilkan dan memperoleh manfaat bagi kualitas PBK dari sisi perencanaan, pelaksanaan dan pelaporannya, membangun komunikasi yang efektif sebagai budaya kinerja di setiap level organisasi sampai individu, sebagai komitmen organisasi diperlukan pedoman tentang pelaksanaan PBK di BMKG, dan redesain sistem perencanaan dan penganggaran sebagai dasar perbaikan manajemen kinerja bagi unit kerja di Setama BMKG meliputi adanya penjenjangan (*cascading*) kinerja, formulasi kinerja, standar penilaian kinerja, orientasi tujuan agar memastikan indikator kinerja dari level organisasi hingga individu telah berorientasi hasil yang terukur, relevan, dan cukup menjawab isu strategis.

Kata Kunci: penganggaran berbasis kinerja, informasi rencana kinerja, informasi capaian kinerja

ABSTRAK

RIMMA SONITA T. HUTAPEA, 1963001030

ANALYSIS OF PERFORMANCE-BASED BUDGETING IMPLEMENTATION
AT THE MAIN SECRETARIAT OF THE METEOROLOGY CLIMATOLOGY
AND GEOPHYSICS AGENCY

128 pages, 5 chapters, 16 tables, 6 figures, 6 attachments.

Bibliography 19 books, 11 journals, 8 rules, 7 articles

The purpose of this study to explore the factors that cause performance-based budgeting implementation in the BMKG Main Secretariat has not been optimal. This research is compiled using case study methods, data collection techniques in order to obtain valid information through interviews and document review. The results concluded that the implementation of Performance-Based Budgeting on BMKG settama has not been optimal in utilizing performance plan information to set budget needs, and in utilizing the previous year's performance achievement information to determine the amount of budget obtained in the coming year, due to the human resources that will carry out performance-based budgeting processes, effective communication has not been established with both in the process of preparing performance-based budgets resulting in non-conformity of understanding between taskforces that handle plan, budgeting, and performance accountability, organizational commitments that have not been supported by performance-based budgeting implementation guidelines in BMKG that result in discrepancies in every implementation of review and evaluation of performance, some work units have not understood the alignment of program formulation and activities between planning documents and budgeting documents, Goal orientation is budget-oriented and does not attention to the resources necessary to achieve its performance in generating outcomes. The recommendations of this study are the need to improve human resource competence and reward and punishment for the performance produced and benefit the PBK skin in terms of planning, implementation and reporting, building effective communication as a performance culture at the organizational level to individuals, as organizational commitment requires guidelines on the implementation of PBK in BMKG, and redesign of the planning and budgeting system as a basis for performance management improvements for division at BMKG Main Secretariat includes performance cascading, performance formulation, performance assessment standards, goal orientation to ensure performance indicators from the organizational level to individuals have been results-oriented that are measurable, relevant, and sufficient to answer strategic issues.

Keywords: performance-based budgeting, performance plan information, performance achievement information

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	14
C. Pertanyaan Penelitian	14
D. Tujuan Penelitian	15
E. Manfaat Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
A. Penelitian Terdahulu	16
B. Tinjauan Teori	19
C. Tinjauan Kebijakan	46
D. Operasionalisasi Konsep	53
E. Kerangka Berpikir.....	55
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	57
A. Metode Penelitian	57
B. Teknik Pengumpulan Data.....	57
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	61
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	64
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	64
B. Penyajian Data dan Pembahasan	69

BAB V PENUTUP.....	123
A. Kesimpulan	123
B. Saran.....	125
DAFTAR PUSTAKA.....	129
LAMPIRAN.....	133
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	180



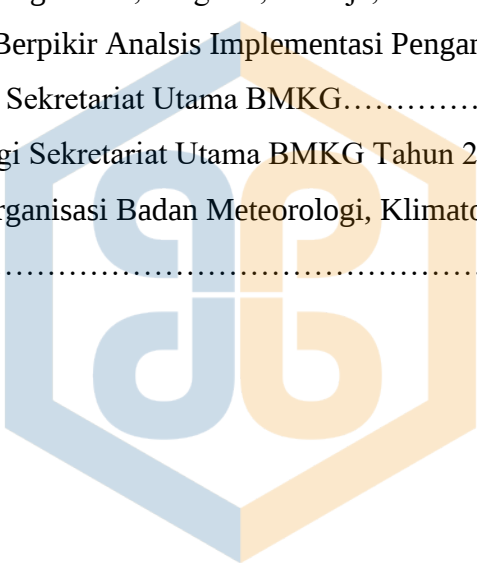
POLITEKNIK
STIA LAN
 J A K A R T A

DAFTAR TABEL DAN GRAFIK

	Halaman
Table 1.1. Target Indikator Kinerja Utama (IKU) Sekretariat Utama Tahun 2015-2019	8
Tabel 1.2. Perbandingan Realisasi Penyerapan Anggaran Tahun 2015-2019.....	10
Tabel 1.3. Evaluasi AKIP BMKG Tahun 2015-2019	11
Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu	16
Tabel 3.1. <i>Key Informant</i> Penelitian	59
Tabel 4.1. Jumlah Pegawai Sekretariat Utama yang telah mengikuti pelatihan di bidang Sekretariat	80
Tabel 4.2. Capaian IKU pada Sasaran Strategis Terwujudnya ASN Sestama yang Kompeten, Profesional dan Berkepribadian.....	82
Tabel 4.3. Jumlah Satker Yang Mengirim Laporan Keuangan (Laoran Bulanan Pelaksanaan Kegiatan) Tepat Waktu	92
Tabel 4.4. Perbandingan Capaian Indikator Persentase Satker Yang Mengirim Laporan Keuangan Tepat Waktu (Laporan Bulanan) Dengan Tahun Sebelumnya	93
Tabel 4.5. Tabel Capaian Indikator Sasaran Kegiatan Melaksanakan Kinerja Anggaran Secara Efektif dan Efisien	103
Tabel 4.6. Capaian IKU pada Sasaran Strategis Penguatan Pengelolaan Perencanaan dan Penganggaran yang Efektif	113
Tabel 4.7. Perbandingan Capaian Indikator Kinerja pada Sasaran Kinerja Penguatan Pengelolaan Perencanaan dan Penganggaran yang Efektif	115
Tabel 4.8. Capaian IKU pada Sasaran Kinerja Peningkatan Nilai Capaian Delapan Area Perubahan RB	116
Tabel 4.9. Hasil evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi tahun 2019	118
Tabel 4.10 Capaian IKU pada Sasaran Strategis Anggaran yang Optima	119
Tabel 4.11 Capaian IKU pada Sasaran Strategis Anggaran yang Optimal per Sub Indikator	120
Grafik 4.1. Perbandingan Indikator Kinerja Persentase Oorganisasi yang Tepat - Ukuran dan Tepat Fugsi Terhadap Renstra Tahun 2015 -2019	107

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Siklus Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)	21
Gambar 2.2. Konteks Kinerja	31
Gambar 2.3. Arsitektur Organisasi, Program, Kinerja, dan Alokasi Pagu	34
Gambar 2.4. Kerangka Berpikir Analisis Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja di Sekretariat Utama BMKG.....	56
Gambar 4.1. Peta Strategi Sekretariat Utama BMKG Tahun 2015 s.d. 2019	68
Gambar 4.2. Struktur Organisasi Badan Meteorologi, Klimatologi dan Geofisika.....	68



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR LAMPIRAN

1. Instrumen Penelitian
2. Transkrip Wawancara
3. Surat Ijin Belajar Mahasiswa BMKG
4. Surat Permohonan Ijin Penelitian Politeknik STIA LAN Jakarta
5. Surat Keterangan Melakukan Penelitian
6. Daftar Riwayat Pekerjaan



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Dalam era globalisasi saat ini, perwujudan pemerintahan yang baik (*good governance*) dan bersih berdasarkan prinsip-prinsip keterbukaan dan transparansi, akuntabilitas, efektif dan efisien, menjunjung tinggi supremasi hukum, demokrasi, responsif, dan membuka partisipasi masyarakat, merupakan tuntutan sekaligus kebutuhan yang mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan. Dalam upaya perwujudan pemerintah yang baik, terdapat pula tuntutan untuk mengakomodasi, menginkorporasi, bahkan mengedepankan nilai-nilai *good governance* atas peran pemerintah dalam menjalankan pemerintahan secara baik. Dengan berlakunya undang-undang di bidang Pengelolaan Keuangan Negara yaitu undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan Undang-Undang Nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara serta Undang-Undang Nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan dan Pembangunan Nasional. Paket undang-undang tersebut merupakan fondasi bagi pelaksanaan reformasi di bidang keuangan negara.

Reformasi terkait dengan berlakunya paket undang-undang di bidang keuangan negara tersebut adalah:

1. Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (Performance Based Budgeting),
2. Penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (Medium Term Expenditure Framework/MTEF),
3. Penerapan Anggaran terpadu (Unified Budget).

Pada prinsipnya ketiga hal tersebut adalah jawaban atas semakin meningkatnya tuntutan untuk terciptanya transparansi, akuntabilitas dan profesionalitas dalam pengelolaan APBN. Ketiga pendekatan penganggaran ini sebaiknya diterapkan secara optimal untuk memperoleh manfaat dalam pengelolaan keuangan negara yang lebih baik. Pendekatan yang utama dari reformasi

penganggaran adalah penganggaran berbasis kinerja. Sedangkan pendekatan penganggaran terpadu dan Kerangka pengeluaran jangka menengah digunakan sebagai pendukung dalam penerapan penganggaran berbasis kinerja. Namun demikian ketiga hal tersebut merupakan satu kesatuan prinsip yang harus dapat diterapkan secara top of the line untuk menjawab harapan publik terhadap anggaran pemerintah. Sistem penganggaran ini juga tentunya akan digunakan oleh Kementerian/Lembaga ketika akan membagi alokasi anggaran kepada satuan kerja dibawahnya, dimana pada kenyataannya masih sering mengajukan anggaran sebesar-besarnya untuk tahun-tahun mendatang tanpa memperhatikan goal kinerja yang akan dicapai, tapi lebih berorientasi pada kenaikan pagu anggaran tahun mendatang. Setelah anggaran itu diterima, baru kemudian kementerian/lembaga membagi dan memikirkan goal kinerja yang ingin dicapai, selain itu pengajuan anggaran tersebut tidak memperhatikan hasil evaluasi atas kinerja tahun sebelumnya. Hal ini tentunya tidak selaras dengan pendekatan penganggaran berbasis kinerja, yang menekankan pada pencapaian kinerja suatu kementerian negara/lembaga.

Penganggaran berbasis kinerja merupakan pendekatan penyusunan anggaran yang menekankan kepada penggunaan anggaran terhadap pencapaian hasil atau tujuan. Proses penyusunan anggaran berbasis kinerja selalu didahului dengan rencana atau goal kinerja yang ingin dicapai oleh organisasi. Target kinerja tersebut kemudian dijadikan dasar dalam menghitung kebutuhan anggaran menggunakan standar biaya yang sudah disusun.

Penganggaran berbasis kinerja disusun dengan orientasi pada hasil yang terukur dari goal kinerja. Target kinerja tahunan yang disusun oleh kementerian/Lembaga seharusnya sejalan dengan goal kinerja yang telah ditetapkan dalam rencana strategis untuk periode lima tahun. Target kinerja kementerian/Lembaga kemudian dijabarkan dalam output dan final results pada dokumen perencanaan. Output dan final results kementerian/lembaga seharusnya berisi indikator yang bersifat kuantitatif dan aktual sehingga mempermudah manajemen maupun masyarakat umum dalam membaca dokumen perencanaan.

Penyusunan target kinerja yang tepat akan mempermudah kementerian/lembaga dalam mengalokasikan anggaran, karena target kinerja yang ingin dicapai oleh kementerian/lembaga akan berimplikasi terhadap kebutuhan anggaran untuk kementerian/lembaga tersebut. Setiap perubahan target kinerja akan diikuti oleh kenaikan atau penurunan anggaran. Sehingga alokasi anggaran kementerian/lembaga dari tahun ke tahun tidak selalu mengalami kenaikan seperti pada pendekatan *incremental budget* yang digunakan pada periode sebelum reformasi.

Menurut PP No 90 Tahun 2010, penganggaran berbasis kinerja (PBK) bertujuan untuk meningkatkan kualitas anggaran publik. Untuk mencapai kualitas anggaran, perlu diperoleh informasi dan fakta kinerja sebagai alat yang digunakan dalam penetapan pengalokasian anggaran. PBK berdampak positif terhadap peningkatan efisiensi anggaran publik (OECD, 2007). Oleh karena itu, Pemerintah Indonesia telah mulai mengadopsi metode dimaksud dalam rangka efisiensi anggaran sejak tahun 2005. Kongkretnya tercermin pada Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 yang secara jelas menginstruksikan agar Kementerian / Lembaga menggunakan pendekatan penganggaran berbasis kinerja (PBK) dalam menyusun rencana anggaran belanja negara.

Penyusunan anggaran berbasis kinerja memerlukan tiga komponen untuk masing-masing program dan kegiatan sebagaimana uraian Pasal 7 ayat (2) Peraturan Pemerintah No. 21 tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga meliputi indikator kinerja, standar biaya, dan evaluasi kinerja. Indikator kinerja digunakan sebagai dasar dalam penentuan target kinerja yang ingin dicapai oleh kementerian/lembaga. Kemudian target kinerja tersebut diusulkan untuk menjadi anggaran kementerian/lembaga pada tahun mendatang dengan memperhatikan standar biaya. Standar biaya disini bisa berupa standar biaya masukan dan standar biaya keluaran. Instrumen evaluasi kinerja akan digunakan untuk penilaian capaian kinerja kementerian/Lembaga terhadap target yang telah ditetapkan. Target kinerja ini bisa berupa kinerja keuangan dan kinerja organisasi. Hasil evaluasi tersebut kemudian oleh

kementerian/lembaga digunakan sebagai bahan untuk pengambilan keputusan organisasi pada tahun-tahun mendatang. Evaluasi kinerja organisasi akan membandingkan antara target yang ingin dicapai oleh Kementerian/Lembaga yang tercantum dalam dokumen perencanaan seperti rencana strategis kementerian/Lembaga dan rencana kerja kementerian/lembaga terhadap capaian pada tahun bersangkutan. Jika capaian kinerja dibawah target yang telah ditetapkan maka kementerian/lembaga perlu mencari penyebab atas tidak tercapainya target tersebut. Jika capaian kinerja di atas hasil target kinerja, kementerian/lembaga juga perlu melakukan evaluasi terhadap target kinerja yang ditetapkan di awal. Dalam kondisi ini, hal yang mungkin terjadi adalah kementerian/lembaga terlalu rendah dalam menetapkan target kinerja. Aspek kinerja keuangan juga perlu dilakukan evaluasi dengan tujuan untuk menghitung efisiensi penggunaan *resource* anggaran yang digunakan oleh kementerian/lembaga selama tahun berjalan. Evaluasi kinerja keuangan juga bisa digunakan sebagai perangkat untuk melakukan deteksi awal dalam pencapaian target kementerian/Lembaga. Data realisasi penggunaan sumber daya anggaran dibandingkan dengan ketercapaian target kinerja organisasi, seharusnya digunakan dalam pengusulan anggaran tahun mendatang. Hal ini selaras dengan *value for money* yang sedang diimplementasikan oleh pemerintah. Kementerian/Lembaga hendaknya tidak hanya menyusun anggaran berdasarkan target kinerja organisasi yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan tetapi juga perlu berdasarkan realisasi anggaran tahun sebelumnya sebagai bagian dari bentuk evaluasi terhadap target kinerja tahun sebelumnya.

Penganggaran Berbasis Kinerja, menurut PMK 94 Tahun 2013, adalah suatu pendekatan dalam sistem perencanaan dan penganggaran belanja negara yang menunjukkan secara jelas antara alokasi pendanaan dan kinerja yang diharapkan atas alokasi tersebut, serta memperhatikan efisiensi dalam pencapaian kinerja. Landasan teori yang mendasari penerapan PBK yaitu: (1) output and outcome oriented; (2) money follow function; dan (3) let the manager manages.

Ada tiga jenis performance-based budgeting, Pertama, yaitu suatu bentuk penganggaran yang mensyaratkan informasi-informasi kinerja dalam proses

penganggaran. Akan tetapi informasi-informasi kinerja dimaksud belum dipakai sebagai dasar dalam menentukan besaran alokasi anggaran. Kedua, adalah penganggaran yang sudah menggunakan informasi kinerja dalam proses pengambilan keputusan untuk pengalokasian anggaran, namun tidak secara otomatis mempengaruhi jumlah alokasi anggaran. ketiga, yaitu penganggaran yang telah secara langsung menghubungkan informasi kinerja terhadap kebijakan pengalokasian anggaran publik (OECD, 2007).

Menurut (Pettijohn, 2003) agar pelaksanaan PBK dapat meningkatkan kualitas anggaran, perlu tersedia informasi dan fakta dalam pengambilan keputusan. Tahapan proses pelaksanaan PBK sampai pada pengumpulan informasi kinerja adalah :

Pertama, menyusun rencana strategis organisasi jangka menengah (3-5 tahun). Rencana strategis merupakan penjabaran visi dan misi organisasi ke dalam beberapa sasaran dan tujuan organisasi. Penyusunan rencana strategis dilakukan untuk menjawab: (1) untuk apa organisasi/program dibentuk?; (2) apa yang diharapkan akan dicapai oleh organisasi/program?; (3) bagaimana mengetahui bahwa organisasi/program telah berhasil dalam mencapai tujuannya?; dan yang tidak kalah penting ialah (4) kepada siapa organisasi bertanggung jawab atau para pemangku kepentingan yang akan menilai kinerja organisasi/program.

Kedua, membuat rencana operasional tahunan (Renja) yang merupakan turunan dari rencana strategis organisasi. Rencana operasional meliputi perumusan: (1) input atau sumberdaya yang akan dibutuhkan; (2) aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan; (3) volume output yang akan dihasilkan, serta (4) hasil (outcomes) sebagai indikator keberhasilan organisasi/program. Akurasi perencanaan kinerja sangat menentukan tingkat keberhasilan pelaksanaan anggaran karena perencanaan yang baik kemungkinan besar akan menghasilkan kinerja yang sesuai dengan harapan.

Ketiga, eksekusi anggaran kinerja tahunan. Tahapan ini merupakan operasionalisasi perencanaan anggaran tahunan yang dilakukan dalam rangka mencapai hasil yang diharapkan. Pada tahap ini, para pengelola anggaran kinerja

diharapkan melakukan administrasi kinerja dengan baik yang akan diperlukan dalam pelaporan kinerja. Selain itu, setiap tantangan dan hambatan perlu didokumentasikan dengan tertib guna pembelajaran organisasi ke depan. Disamping itu, dokumen-dokumen kinerja dimaksud juga merupakan informasi yang penting dalam pengukuran kinerja organisasi.

Keempat, melakukan pengukuran kinerja. Kinerja adalah prestasi kerja berupa keluaran dari suatu kegiatan atau hasil dari suatu program dengan kuantitas dan kualitas terukur (PMK 249/2011). Pengukuran kinerja dilakukan untuk menilai apakah sumberdaya input yang disediakan telah terpakai secara efektif dan efisien dalam mencapai hasil yang diharapkan. Dengan kata lain, pengukuran kinerja dilakukan untuk menilai apakah semua elemen organisasi (input, proses, output) telah berfungsi secara optimal untuk menghasilkan outcomes. Selain itu, pengukuran kinerja dilakukan untuk menilai apakah target kinerja indikator kinerja utama telah tercapai sesuai dengan rencana kerja tahunan.

Kelima, monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran. Kegiatan ini dilakukan untuk memonitor perkembangan pelaksanaan anggaran sebagai upaya tindakan preventif dalam mencegah kegagalan dan menilai kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan anggaran. Sedangkan evaluasi program dilakukan untuk menilai sejauh mana kegiatan atau program pemerintah telah berhasil mencapai tujuannya dan apakah hasil dimaksud telah memberikan dampak yang signifikan dalam memenuhi tujuan organisasi. Pada umumnya kegiatan ini dilakukan sendiri oleh induk organisasi namun perlu melibatkan tenaga ahli dibidangnya untuk menghasilkan hasil evaluasi yang kredibel.

Terakhir, comprehensive spending review atau *public expenditure review*. Comprehensive spending review (CSR) adalah suatu kegiatan untuk menilai seluruh program pemerintah apakah telah berhasil mencapai nilai publik atau prioritas kebijakan regim pemerintah. Di beberapa negara maju seperti Inggris, CSR biasanya berakibat pada pemotongan anggaran jika terjadi duplikasi, inefisiensi dan einmaliq dalam pelaksanaan anggaran publik. Hendaknya praktek ini dilakukan di Indonesia untuk menilai apakah pengguna anggaran telah menciptakan nilai publik

(*public value creation*) (Moore, 1995) sesuai dengan janji pemerintahan yang terpilih. Namun demikian, untuk melakukan CSR perlu dukungan politik dari pemimpin pemerintah terpilih serta lembaga legislatif (Pettijohn, 2003).

Proses implementasi PBK terdiri atas enam tahapan penting dalam menghasilkan informasi kinerja yang lengkap, akurat dan kredibel. Kelemahan penetapan tujuan organisasi dan indikator-indikator kinerjanya akan berakibat pada kesalahan dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Demikian halnya, perencanaan yang tidak akurat akan menimbulkan pelaksanaan anggaran yang tidak tepat sasaran. Untuk itu, perlu dilakukan monitoring dan evaluasi dan spending review agar otoritas keuangan negara serta badan legislatif dapat menggunakan informasi kinerja yang kredibel dan akurat dalam kebijakan alokasi anggaran.

Analisis Implementasi Penganggaran Berbasis pada Sekretariat Utama, Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika didasarkan beberapa latar belakang dalam melaksanakan tugas pembangunan yang tertuang pada RPJMN 2015 – 2019, meliputi :

Pertama, terdapat Sasaran strategis, IKU dan Target periode Renstra tahun 2015-2019, dimana kebijakan yang ditempuh selama tahun 2019 merupakan penjabaran dari 4 (empat) misi Sekretariat Utama dengan menetapkan 11 (sebelas) sasaran strategis (SS) dan 17 (tujuh belas) indikator utama (IKU) dengan menggunakan pendekatan 4 (empat) perspektif metode *balanced scorecard* (BSC) untuk mengukur kinerjanya yaitu (1) *Stakeholders Perspective*, (2) *Customer Perspective*, (3) *Internal Process Perspective*, dan (4) *Learning and Growth Perspective*. Berdasarkan hasil evaluasi terhadap AKIP BMKG Tahun 2019 oleh Kemenpan RB masih terdapat indikator kinerja pada level eselon I yang belum berorientasi hasil dan belum relevan menggambarkan sasaran strategis yang akan diukur. Proses penyusunan anggaran berbasis kinerja selalu didahului dengan rencana atau target kinerja yang ingin di capai oleh organisasi. Target kinerja kemudian dijabarkan dalam output dan outcome pada dokumen Rencana Kerja Tahunan (Renja dan RKT) berdasarkan Sasaran Strategis dan IKU.

Table 1.1. Target Indikator Kinerja Utama (IKU) Sekretariat Utama 2015-2019
(Sumber : Renstra Settagma Tahun 2015-2019)

a. Stakeholders Perspective

No.	Sasaran Strategis (SS)	Indikator Kinerja Utama (IKU)		Target (Skala Lickert)				
				2015	2016	2017	2018	2019
STAKEHOLDERS PERSPEKTIVE								
SS-1	Tata Kelola yang Baik	1	Rata-rata Indeks Tata Kelola Sekretariat Utama	3,5	3,8	4,2	4,5	4,7

b. Customers Perspective

No.	Sasaran Strategis (SS)	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target (Skala Lickert)				
			2015	2016	2017	2018	2019
CUSTOMERS PERSPEKTIVE							
SS-2	Kepuasan Pengguna Layanan	2 Rata-rata Indeks Pengguna Layanan Sekretariat Utama	3,5	3,9	4,3	4,7	4,8

c. Internal Process Perspective

No.	Sasaran Strategis (SS)	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target (%)					
			2015	2016	2017	2018	2019	
INTERNAL PROCESS PERSPEKTIVE								
SS-3	Penguatan Pegelolaan Perencanaan dan Penganggaran yang Efektif	3	Presentase Unit Kerja pengelola kegiatan yang memiliki dokumen perencanaan	30	40	50	60	70
		4	Persentase satuan kerja yang memiliki dokumen program dan penganggaran (POK dan DIPA) yang selesai tepat waktu	100	100	100	100	100
SS-4	Peningkatan Nilai Capaian Delapan Area Perubahan RB	5	Persentase Satker yang Melaksanakan Road Map RB	80	85	90	95	100
SS-5	Penguatan Pengelolaan SDM, Keuangan, dan BMN yang Efektif	6	Persentase Pegawai yang Telah Mengikuti Talent Mapping / Assesment	16	55	100	100	100
		7	Persentase Satker yang Telah Melakukan Pengelolaan BMN Sesuai dengan Ketentuan yang Berlaku	75	80	85	90	95
		8	Persentase Satker yang Laporan Keuangannya telah Menyajikan Keadaan yang Sebenarnya dengan didukung Bukti yang Lengkap dan Sah	80	85	90	95	100
SS-6	Melaksanakan Kinerja Anggaran Secara Efektif dan Efisien	9	Persentase Satker yang telah melaksanakan Anggaran Secara Efisien (Nilai Efisiensi)	75	80	82	86	90

		10	Persentase Satker yang telah melaksanakan Anggaran Secara Konsisten (Nilai Konsistensi)	75	80	82	86	90
		11	Persentase Satker yang mencapai Realisasi 95% (Penyerapan)	77	78	82	98	100
SS-7	Pemantauan dan Evaluasi Laporan Keuangan dan Kinerja	12	Persentase Satker yang mengirim Laporan Keuangan Tepat Waktu (Laporan Bulanan)	80	82	84	86	90
		13	Persentase Satker yang mengirim Laporan Kinerja Tepat Waktu (Laporan Kinerja)	80	82	84	86	90

d. Learning and Growth Perspective

Tahap ini Sekretariat Utama meningkatkan sumber daya yang ada untuk meningkatkan kredibilitas dalam menjalankan tugas demi mencapai sasaran strategis dan mendukung terlaksananya proses untuk menghasilkan output Sekretariat Utama. Terdapat 4 (empat) sasaran strategis yang akan dicapai yaitu :

No.	Sasaran Strategis (SS)	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target (%)					
			2015	2016	2017	2018	2019	
LEARNING AND GROWTH PERSPEKTIVE								
SS-8	Terwujudnya ASN Sestama yang Kompeten, Profesional dan Berkepribadian	14	Persentase Pegawai yang telah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan di Bidang Kesekretariatan (Diklat Managerial, Teknis Kesekretariatan dan <i>Socioculture</i>)	65	70	75	80	85
SS-9	Organisasi yang Memenuhi/ Sesuai Standar Operasional	15	Persentase Organisasi yang Tepat Ukuran dan Tepat Fungsi	38,73	53,18	68,21	83,82	100
SS-10	Peningkatan Kapasitas Sarana dan Prasarana	16	Persentase Pemenuhan Sarana dan Prasarana	85	90	95	100	100
SS-11	Anggaran yang Optimal	17	Persentase serapan anggaran Sekretariat Utama	80	82	84	86	90

Sumber : Renstra Settama Tahun 2015-2019

Kedua, Realisasi penyerapan anggaran tahun 2019 mengalami penurunan dibanding tahun sebelumnya sebesar (0,66%). Hal ini menunjukkan adanya efisiensi dalam pelaksanaan kegiatan Sekretariat Utama BMKG yang senantiasa mendorong realisasi penyerapan anggaran yang tinggi dalam rangka ikut berperan demi menciptakan pertumbuhan ekonomi. Dimana target kinerja Sekretariat utama BMKG tiap tahunnya mengalami kenaikan namun terkait dengan anggaran tidak

selamanya mengikuti. Seperti contohnya pada tahun 2018 ke tahun 2019, target kinerja yang dicapai cenderung meningkat, namun alokasi anggaran yang diberikan cenderung turun. Dalam kerangka penganggaran berbasis kinerja, penyerapan anggaran bukan merupakan target alokasi anggaran, tetapi lebih menitikberatkan pada target kinerja untuk menghasilkan output yang terukur dan bermanfaat, dari pada penyerapan itu sendiri.

Tabel 1.2. : Perbandingan Realisasi Penyerapan Anggaran Tahun 2015-2019

Program/ Kegiatan	Tahun	Pagu	Realisasi	Persentase
075.01.01 Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Bmkg	2015	447.315.991.000	429.813.086.129	96,09%
	2016	424.849.480.000	409.884.153.383	96,48%
	2017	432.487.323.000	411.822.868.772	95,22%
	2018	473.823.698.000	461.725.578.094	97,45%
	2019	305.481.688.000	298.876.195.408	97,84%

Sumber : Laporan Kinerja Settama Tahun 2019

Berkaitan dengan hal tersebut penerapan penganggaran berbasis kinerja bukan di dorong oleh tidak tercapainya target, namun sejauh ini BMKG belum terlalu fokus pada aspek evaluasi kinerja tahun sebelumnya, belum sepenuhnya dijadikan dasar dalam mengajukan usulan anggaran sehingga dapat menjamin proses penyusunan anggaran yang lebih efektif dan efisien. Efektif dalam hal pencapaian target kinerja, dan efisien dalam penggunaan sumber daya.

Ketiga, selain pada aspek capaian kinerja dan penganggaran, latar belakang untuk melakukan penelitian tentang implementasi penganggaran berbasis kinerja berdasarkan fenomena dalam implementasinya terdapat hasil evaluasi atas akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (AKIP) tahun 2019 yang meningkat dari tahun sebelumnya, menunjukkan bahwa BMKG memperoleh nilai 72,51 atau predikat BB. Penilaian tersebut menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran dibandingkan dengan capaian kinerjanya, kualitas pembangunan budaya kinerja birokrasi dan penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi hasil pada BMKG menunjukkan hasil yang baik, namun masih

memerlukan perbaikan lebih lanjut. Berdasarkan catatan hasil evaluasi diuraikan sebagai berikut:

Kualitas penerapan sistem akuntabilitas belum sepenuhnya menggambarkan efektivitas pengelolaan kinerja yang akan dihasilkan terutama terkait definisi kinerja pada perumusan sasaran strategis, kualitas indikator kinerja dan kualitas pelaksanaan pemantauan dan evaluasi kinerja.

1. Dalam penyusunan anggaran belum sepenuhnya berorientasi pada target kinerja yang telah ditetapkan, belum optimal menerapkan konsep money follow function.
2. Informasi kinerja belum akurat digunakan sebagai perbaikan perencanaan kedepan dan dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan, dan dalam pengalokasian anggaran belum menggunakan hasil evaluasi kinerja tahun sebelumnya sebagai bahan pertimbangan.

Tabel 1.3. : Evaluasi AKIP BMKG Tahun 2015-2019

Sumber : Hasil Evaluasi AKIP BMKG Tahun 2019

No.	UNSURYANG DINILAI (%)	NILAI				
		2015	2016	2017	2018	2019
1	<u>Perencanaan Kinerja</u> (30%)	21,21	22,49	22,61	22,65	23,21
2	<u>Pengukuran Kinerja</u> (25 %)	15,48	15,12	17,15	17,39	17,85
3	<u>Pelaporan Kinerja</u> (15 %)	9,37	9,69	10,28	10,66	10,75
4	<u>Evaluasi Kinerja</u> (10 %)	5,49	5,61	6,05	6,3	6,41
5	<u>Capaian Kinerja</u> (20 %)	13,82	14,15	13,94	14,08	14,29
NILAI HASIL EVALUASI		65,37	67,06	70,03	71,08	72,51
PREDIKAT PENILAIAN		B	B	BB	BB	BB

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti menilai pentingnya permasalahan-permasalahan tersebut untuk diangkat menjadi sebuah penelitian. Sehingga penelitian ini akan mengkaji faktor-faktor yang memiliki pengaruh terhadap tidak optimalnya implementasi kebijakan penganggaran berbasis kinerja di Sekretariat Utama BMKG.

Rencana Strategis Instansi Pemerintah merupakan langkah awal dalam mengimplementasikan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang disusun dengan mengintegrasikan antara ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber daya lain agar mampu memenuhi keinginan pemangku kepentingan. Sekretariat Utama sebagai unit yang melakukan koordinasi dan pelayanan di bidang manajemen kinerja perlu terus dilakukan penguatan kelembagaan agar pencapaian kinerja di masa datang dapat terus ditingkatkan sehingga hasil pelaksanaan tugas dapat memberikan kontribusi bagi tujuan dan sasaran organisasi BMKG.

Beberapa penelitian terkait dengan implementasi penganggaran berbasis kinerja sudah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti dari dalam negeri dan luar negeri diantaranya, (Widyantoro, 2009) dengan fokus penelitian bagaimana pemahaman pegawai tentang penganggaran berbasis kinerja dan seberapa jauh pencapaian pelaksanaan penganggaran berbasis kinerja di Universitas Diponegoro. (Wahyuni, 2009) dengan fokus penelitian apakah kinerja benar-benar telah menjadi basis dalam penyusunan anggaran, dengan tujuan untuk mengetahui keterkaitan antara anggaran dengan hasil yang di capai. (Ristanto, 2011) dengan fokus penelitian bagaimana penerapan penyusunan anggaran berbasis kinerja, dari sisi pendalaman konsep, implementasi, dan analisis penyusunan anggaran berbasis kinerja di lingkungan biro/bagian yang mempunyai tugas menyusun anggaran Sekretariat Jenderal Kementerian Pendidikan Nasional. (Wiwik Andriani, 2012) melakukan penelitian dengan fokus penelitian apakah penerapan penganggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*) pada Politeknik Negeri Padang telah berjalan sesuai dengan konsep penganggaran berbasis kinerja dalam hal persyaratan penggunaan indikator kinerja dalam proses penyusunan anggaran.

(Kurrohman, 2013) melakukan penelitian dengan fokus penelitian bagaimana pengaruh sebelum dan sesudah penerapan penganggaran berbasis kinerja terhadap kinerja keuangan pemerintah daerah Kabupaten/Kota Propinsi Jawa Timur dengan menggunakan penilaian kinerja berdasarkan konsep *value for money*. (Sulung Mahardika, 2019) dengan fokus penelitian bagaimana implementasi penganggaran berbasis kinerja pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana pendekatan penganggaran berbasis kinerja diterapkan dalam penyusunan anggaran pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. (Gloria A. Grizzle dan Carole D. Pettijohn, 2002) dengan fokus penelitian bagaimana perilaku kritis para legislatif dalam menerapkan Penganggaran Berbasis Kinerja berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan Implementasi PBK, yakni Komunikasi, Sumber daya, dan tujuan organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memfasilitasi dan menghambat pelaksanaan reformasi anggaran Florida. Implementasi penganggaran program berbasis kinerja Florida, tujuannya meningkatkan keberhasilan reformasi anggaran berbasis kinerja Dengan mengidentifikasi perilaku kritis para legislatif yang mempengaruhi implementasi PBK dalam jangka panjang meliputi alokasi sumber daya, insentif atau sanksi untuk program yang mencapai atau gagal mencapai target kinerja mereka. (Teguh Widodo, 2016) melakukan penelitian dengan fokus pada bagaimana pelaksanaan penganggaran berbasis kinerja di Indonesia selama periode 2011-2014. Tujuan penelitian ini untuk memeriksa dampak informasi kinerja terhadap alokasi anggaran, untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi alokasi anggaran. sejauh mana praktik penganggaran terlepas dari kenyataan bahwa penganggaran berbasis kinerja telah diperkenalkan, untuk mengeksplorasi penggunaan informasi kinerja oleh pejabat/praktisi pemerintah di Kementerian Perencanaan, Kementerian Keuangan, dan kementerian/ lembaga garis dalam berbagai tahapan proses perencanaan dan penganggaran, untuk mengeksplorasi penggunaan informasi kinerja oleh praktisi pemerintah di kementerian / lembaga untuk tujuan manajerial, untuk menggali permasalahan yang dihadapi oleh pejabat/

praktisi pemerintah di Lingkungan Kementerian Perencanaan, Kementerian Keuangan, dan jajaran kementerian/ lembaga dalam melaksanakan penganggaran berbasis kinerja.

Meskipun sudah banyak studi tentang implementasi penganggaran berbasis kinerja, tetapi masih belum ada yang fokus pada aspek penelitian yang mempengaruhi tidak optimalnya penerapan penganggaran berbasis kinerja di Sekretariat Utama BMKG.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dan realita di lapangan, maka dapat diidentifikasi permasalahan dalam penelitian yang akan dianalisis berkaitan dengan belum optimalnya implementasi penganggaran berbasis kinerja pada Sekretariat Utama BMKG sebagai berikut:

1. Informasi rencana kinerja untuk menetapkan kebutuhan anggaran pada Settama BMKG belum dimanfaatkan dengan baik, Dalam penyusunan alokasi anggaran belum sepenuhnya berorientasi pada target kinerja yang akan dicapai.
2. Informasi capaian kinerja tahun sebelumnya dalam menentukan besaran anggaran yang diperoleh tahun mendatang belum dimanfaatkan sebagai pertimbangan dalam menyusun dan mengalokasikan anggaran tahun mendatang. Dengan kondisi di atas, maka penulis menilai pentingnya permasalahan tersebut untuk di angkat menjadi sebuah penelitian. Penulis akan menggambarkan masalah secara sistematis, rinci dan mendalam. Maka penelitian ini akan mengkaji faktor-faktor yang memiliki pengaruh dalam implementasi penganggaran berbasis kinerja di Settama BMKG.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan identifikasi masalah, maka yang menjadi pertanyaan penelitian ini adalah :

1. Mengapa implementasi penganggaran berbasis kinerja di lingkungan Sekretariat Utama Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika belum optimal?
2. Bagaimana meningkatkan implementasi penganggaran berbasis kinerja di Sekretariat Utama BMKG?

D. Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk menggali faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi penganggaran berbasis kinerja di Sekretariat Utama BMKG belum optimal.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari kegiatan analisis ini adalah:

1. Manfaat bagi dunia akademis

Dengan mengetahui teori dan konsep tentang implementasi kebijakan penganggaran berbasis kinerja pada BMKG, diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan implementasi penganggaran berbasis kinerja, dengan menambah sampel yang lebih luas.

2. Manfaat bagi dunia praktis

Sebagai bahan masukan pada saat proses perencanaan dan penganggaran, dan menjadi dasar rekomendasi untuk perbaikan atas hal-hal yang belum dapat dicapai atas pelaksanaan penganggaran berbasis kinerja di BMKG.