

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja dan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah terhadap Capaian Kinerja. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi PBK dan KPJM pada Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan masih belum maksimal, yaitu dengan nilai implementasi PBK rata-rata sebesar 77,6% dari kondisi ideal, sedangkan nilai implementasi KPJM rata-rata sebesar 74,31% dari kondisi ideal. Tingkat implementasi KPJM masih lebih rendah dibanding tingkat implementasi PBK.
2. Kelemahan implementasi PBK terutama pada sumber daya. Organisasi belum memiliki sumber daya yang cukup dan belum mampu menggunakan keahlian sumber daya tersebut untuk melaksanakan program dan kegiatan secara maksimal. Selain itu organisasi belum maksimal dalam melakukan proses penyusunan rencana strategis serta belum maksimal menargetkan kinerja berupa outcome yang bersifat spesifik dan jelas, terukur, *time frame* jelas. Kelemahan implementasi KPJM terutama pada penetapan perkiraan maju. Organisasi belum maksimal dalam menetapkan perencanaan dan penganggaran prakiraan maju untuk tiga tahun ke depan ( $t+3$ ). Selain itu, organisasi belum maksimal dalam mengidentifikasi dan menetapkan parameter-parameter (ekonomi dan nonekonomi) yang dapat mempengaruhi proyeksi perhitungan anggaran serta

belum melakukan evaluasi kebijakan berjalan dengan menggunakan *cost-effectiveness analysis* dan *cost-benefit analysis* secara baik.

3. Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja berpengaruh langsung dan signifikan secara positif terhadap Capaian Kinerja. Hal ini mengandung makna bahwa Penganggaran Berbasis Kinerja cukup kuat untuk meningkatkan Capaian Kinerja.
4. Implementasi Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah berpengaruh langsung dan signifikan secara negatif terhadap Capaian Kinerja. Hal ini mengandung makna bahwa Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah saja belum cukup kuat untuk meningkatkan Capaian Kinerja.
5. Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja dan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah secara bersama-sama berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Capaian Kinerja.

## 5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang mungkin saja dapat mempengaruhi hasil penelitian. Keterbatasan yang dialami dalam proses penelitian ini adalah:

1. Pengetahuan dan pemahaman responden yang mewakili organisasi dalam mengisi kuesioner penelitian berpengaruh terhadap hasil penelitian ini, sehingga hasil dalam penelitian ini terbatas pada pemahaman responden pada saat penelitian ini dilakukan.
2. Dalam meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi Capaian Kinerja, penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen, yaitu Penganggaran Berbasis Kinerja dan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah.

### 5.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian, berikut adalah saran-saran yang diberikan oleh peneliti:

1. Masih diperlukan upaya untuk meningkatkan implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja dan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah di lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan, untuk menghasilkan Capaian Kinerja organisasi yang lebih baik. Hal tersebut dapat diupayakan terutama dengan berfokus pada:

- Sumber daya, yaitu dengan memaksimalkan sumber daya yang ada serta menempatkan sumber daya secara tepat sesuai dengan keahliannya untuk melaksanakan program dan kegiatan. Jika berdasarkan hasil analisis beban kerja dirasakan masih kurang, sebaiknya organisasi menambah jumlah sumber daya sesuai dengan kebutuhan.
- Penetapan prakiraan maju, yaitu dengan melakukan upaya yang dapat mendukung organisasi untuk melakukan proyeksi kebutuhan anggaran selama tiga tahun ke depan. Hal yang dapat dilakukan seperti analisis trend anggaran, analisis kebijakan berdampak pada anggaran tahun berjalan dan tahun mendatang, serta lakukan *spending review*.
- Penyusunan rencana strategis, yaitu dengan melakukan analisis SWOT untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang berpengaruh dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan.
- Penetapan parameter-parameter, yaitu dengan melakukan identifikasi parameter-parameter (ekonomi dan non-ekonomi) yang relevan sebagai dasar dalam melakukan proyeksi anggaran.

2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memasukkan variabel-variabel lain yang belum termasuk dalam model regresi dalam penelitian ini.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan melibatkan perwakilan responden yang memiliki jabatan lebih tinggi, yaitu Kepala Unit/Satker selaku Kuasa Pengguna Anggaran (KPA). Hal tersebut dikarenakan pengetahuan dan pemahaman KPA atas implementasi perencanaan dan pelaksanaan anggaran akan lebih kuat dan komprehensif, sehingga hasil penelitian akan lebih baik.

