

## EVALUASI PERENCANAAN DAN STRUKTUR ANGGARAN DAERAH KEDIRI

Aldo Pratama Januar<sup>1</sup>, Marwah Fadlilatun Kamilah<sup>2</sup>, Eva Hany Faninda<sup>3</sup>, Melda  
Fadiyah Hidayat<sup>4</sup>

Universitas Negeri Surabaya

e-mail: [25040674389@mhs.unesa.ac.id](mailto:25040674389@mhs.unesa.ac.id)<sup>1</sup>, [25040674375@mhs.unesa.ac.id](mailto:25040674375@mhs.unesa.ac.id)<sup>2</sup>, [evafanida@unesa.ac.id](mailto:evafanida@unesa.ac.id)<sup>3</sup>,  
[meldahidayat@unesa.ac.id](mailto:meldahidayat@unesa.ac.id)<sup>4</sup>

**Abstrak** – Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan instrumen utama dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah yang berfungsi sebagai alat perencanaan, pengendalian, serta evaluasi terhadap pelaksanaan pembangunan daerah. Melalui APBD, pemerintah daerah dapat menentukan prioritas pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi penyusunan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD) Kabupaten Kediri serta menilai kesesuaiannya dengan regulasi yang berlaku dan prinsip pengelolaan keuangan daerah yang baik. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik analisis dokumen. Data penelitian diperoleh dari dokumen RAPBD Kabupaten Kediri serta berbagai regulasi yang mengatur pengelolaan keuangan daerah. Analisis dilakukan dengan membandingkan struktur anggaran, tahapan penyusunan, serta alokasi belanja dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi secara kualitatif Anggaran Pendapatan dan Pengeluaran Daerah (RAPBD) Kabupaten Kediri 2026 berdasarkan Permendagri Nomor 14 Tahun 2025, Pendekatan penelitian kualitatif dengan tipe penelitian studi kasus. Hasilnya menunjukkan kepatuhan yang tinggi melalui penyesuaian sub-aktivitas, pergeseran dalam pengeluaran akses sekolah umum, alokasi pendidikan sebesar 44,32% (melebihi minimum 20%), pengeluaran karyawan sebesar 28,64% (di bawah 30%), dan pembagian pendapatan retribusi desa sebesar 11,08% non-BLUD, meskipun infrastruktur layanan publik sebesar 26,28% memiliki potensi untuk ekspansi. Temuan menegaskan bahwa SIPD-RI mengatasi kesenjangan waktu KUA-PPAS, merekomendasikan audit rutin dan entri RKPD otomatis untuk mengoptimalkan sinkronisasi pusat-wilayah dan layanan publik. Anggaran Daerah memenuhi prinsip-prinsip efisiensi dan transparansi dengan alokasi pendidikan sebesar 44,32% (di atas minimum 20%), kontrol pengeluaran karyawan sebesar 28,64% (di bawah 30%), dan pembagian pendapatan dari pungutan desa sebesar 11,08% non-BLUD. Penyesuaian yang signifikan memperkuat stabilitas fiskal, meskipun infrastruktur layanan publik masih di bawah plafon 40%, sehingga ada potensi untuk ekspansi. Responsif Pemerintah Kabupaten terhadap program pemberantasan kemiskinan dan swasembada pangan. Kesimpulannya adalah bahwa evaluasi Anggaran Daerah Kabupaten Kediri 2026 menunjukkan kepatuhan yang tinggi terhadap peraturan Menteri Dalam Negeri melalui peningkatan landasan yuridis, penyesuaian subaktivitas di SIPD-RI, dan pergeseran alokasi strategis untuk program prioritas nasional seperti Sekolah Rakyat.

**Kata Kunci:** Evaluasi Anggaran, APBD, Kebijakan Publik, Pengelolaan Keuangan Daerah, Kota Kediri, Daerah RKPD-KUA-PPAS.

**Abstract** – *The Regional Revenue and Expenditure Budget (APBD) is the main instrument in the implementation of regional government which functions as a planning, control, and evaluation tool for the implementation of regional development. Through APBD, local governments can determine development priorities that are in accordance with the needs of the community. This research aims to analyze and evaluate the preparation of the Draft Regional Revenue and Expenditure Budget (RAPBD) of Kediri Regency and assess its suitability with applicable regulations and the principles of good regional financial management. The research method used is a qualitative approach with document analysis techniques. Research data was obtained from the Kediri Regency RAPBD document as well as various regulations that regulate regional financial management. The analysis is carried out by comparing the budget structure, preparation stages, and expenditure allocation with the provisions that have been set in the laws and regulations. This research aims to qualitatively evaluate the Regional Revenue and Expenditure Budget (RAPBD) of Kediri Regency 2026 based on the Ministry of Home*

*Affairs Number 14 of 2025, a qualitative research approach with a case study research type. The results showed high compliance through sub-activity adjustment, a shift in public school access expenditure, education allocation of 44.32% (exceeded the minimum of 20%), employee expenditure of 28,64% (below 30%), and village retribution income sharing of 11.08% non-BLUD, although public service infrastructure of 26,28% has the potential for expansion. The findings confirm that SIPD-RI overcomes the KUA-PPAS time gap, recommends routine audits and automatic RKPD entries to optimize the synchronization of central-regional and public services. The Regional Budget fulfills the principles of efficiency and transparency with education allocation of 44,32% (above minimum 20%), employee spending control of 28,64% (below 30%), and income sharing from village levies of 11,08% non-BLUD. Significant adjustments strengthen fiscal stability, even though the public service infrastructure is still below the 40% ceiling, so there is potential for expansion. Responsive to the Regency Government to poverty eradication and food self-sufficiency programs. The conclusion is that the evaluation of the Kediri Regency Regional Budget 2026 shows a high compliance with the regulations of the Minister of Home Affairs through the improvement of the legal basis, the adjustment of subactivity in SIPD-RI, and a shift in strategic allocation for national priority programs such as Public Schools.*

**Keywords:** Budget Evaluation, APBD, Public Policy, Regional Financial Management, Kediri City, RKPD-KUA-PPAS Region

## **PENDAHULUAN**

Pengelolaan keuangan daerah merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, terutama dalam sistem pemerintahan yang menerapkan prinsip desentralisasi, di mana pemerintah daerah diberikan kewenangan yang cukup luas untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat di wilayahnya masing-masing. Dalam konteks tersebut, pemerintah daerah memiliki tanggung jawab untuk merencanakan, mengelola, serta mempertanggungjawabkan penggunaan anggaran secara transparan, efektif, dan akuntabel agar pelaksanaan pembangunan daerah dapat berjalan secara optimal dan mampu memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Salah satu instrumen utama yang digunakan oleh pemerintah daerah dalam menjalankan fungsi tersebut adalah Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), yang tidak hanya berfungsi sebagai dokumen keuangan semata, tetapi juga sebagai alat perencanaan pembangunan serta sarana pengendalian terhadap berbagai program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah.

APBD pada dasarnya merupakan rencana keuangan tahunan pemerintah daerah yang disusun secara sistematis untuk menggambarkan seluruh pendapatan, belanja, serta pembiayaan daerah dalam satu periode anggaran tertentu. Melalui dokumen APBD, pemerintah daerah dapat menentukan prioritas pembangunan yang dianggap paling penting dan mendesak untuk dilaksanakan, baik dalam bidang pendidikan, kesehatan, infrastruktur, maupun pelayanan publik lainnya. Oleh karena itu, proses penyusunan APBD harus dilakukan secara cermat dan terencana dengan memperhatikan berbagai aspek, mulai dari kebutuhan masyarakat, kondisi keuangan daerah, hingga kebijakan pembangunan nasional yang menjadi pedoman bagi pemerintah daerah dalam merumuskan program pembangunan di tingkat lokal.

Penyusunan APBD dalam praktiknya tidak dapat dilakukan secara sederhana, karena proses tersebut melibatkan berbagai tahapan perencanaan dan penganggaran yang saling berkaitan satu sama lain. Proses penyusunan anggaran daerah biasanya diawali dengan penyusunan dokumen perencanaan pembangunan daerah, seperti Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), yang kemudian dijabarkan lebih lanjut ke dalam dokumen kebijakan anggaran, seperti Kebijakan Umum Anggaran (KUA) serta Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS). Melalui tahapan tersebut, pemerintah daerah berupaya memastikan bahwa setiap program dan kegiatan yang dianggarkan memiliki keterkaitan yang jelas dengan tujuan pembangunan daerah serta mampu menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi oleh

masyarakat.

Dalam pelaksanaannya proses penyusunan APBD sering kali menghadapi berbagai tantangan dan permasalahan yang dapat mempengaruhi efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Beberapa permasalahan yang sering muncul antara lain keterlambatan dalam penyusunan dokumen anggaran, kurangnya sinkronisasi antara dokumen perencanaan dan dokumen penganggaran, serta keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dalam mengelola keuangan daerah secara profesional. Selain itu, koordinasi antar perangkat daerah yang kurang optimal juga dapat menjadi salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian antara program pembangunan yang direncanakan dengan alokasi anggaran yang tersedia. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat berdampak pada kurang optimalnya pelaksanaan pembangunan daerah serta menurunnya kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

Evaluasi terhadap proses penyusunan dan pengelolaan anggaran daerah menjadi sangat penting untuk dilakukan, maka dari itu melalui kegiatan evaluasi tersebut pemerintah daerah dapat mengetahui sejauh mana kebijakan anggaran yang telah disusun mampu mendukung pencapaian tujuan pembangunan daerah secara efektif dan efisien. Evaluasi anggaran juga dapat digunakan sebagai sarana untuk mengidentifikasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam sistem pengelolaan keuangan daerah, sehingga pemerintah daerah dapat melakukan perbaikan dan penyempurnaan terhadap proses perencanaan serta penganggaran di masa yang akan datang. Dengan adanya evaluasi yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan, diharapkan pengelolaan APBD dapat menjadi lebih transparan, akuntabel, serta mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Kabupaten Kediri sebagai salah satu daerah di Provinsi Jawa Timur juga menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan keuangan daerah, khususnya dalam proses penyusunan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD). Sebagai daerah yang memiliki potensi pembangunan yang cukup besar, pemerintah Kabupaten Kediri dituntut untuk mampu mengelola anggaran daerah secara efektif agar berbagai program pembangunan yang direncanakan dapat berjalan dengan baik serta mampu memberikan dampak positif bagi masyarakat. Oleh karena itu, evaluasi terhadap penyusunan RAPBD Kabupaten Kediri menjadi hal yang penting untuk dilakukan guna mengetahui sejauh mana proses perencanaan dan penganggaran yang dilakukan oleh pemerintah daerah telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta mampu mendukung pelaksanaan pembangunan daerah secara optimal.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yaitu dengan menekankan pada proses inferensi komparatif dan analisis dinamika hubungan antara fenomena yang diamati dengan menggunakan logika ilmiah. Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang menghasilkan deskripsi data secara valid. Pendapatan Daerah, Belanja Pembiayaan Pendapatan Daerah, Analisis Pengukuran Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah tertulis dari orang-orang yang diamati yang tidak termasuk dalam terminologi yang digunakan dalam penelitian kuantitatif (Zed Mestika, 2004).

Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak berfokus pada pengolahan data statistik atau pengujian hipotesis secara kuantitatif, melainkan lebih menekankan pada proses interpretasi terhadap berbagai dokumen kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan daerah, sehingga peneliti dapat menggambarkan secara komprehensif mengenai bagaimana proses penyusunan anggaran daerah dilakukan serta bagaimana kesesuaiannya dengan ketentuan yang berlaku dalam sistem pengelolaan keuangan daerah.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber yang relevan dengan topik penelitian. Data primer dalam

penelitian ini berupa dokumen resmi pemerintah daerah yang berkaitan dengan penyusunan RAPBD, seperti dokumen Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Kediri, dokumen Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), serta dokumen Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan Prioritas serta Plafon Anggaran Sementara (PPAS). Dokumen-dokumen tersebut menjadi sumber utama dalam penelitian ini karena memuat informasi yang berkaitan langsung dengan proses perencanaan serta penganggaran pembangunan daerah.

Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai sumber literatur yang relevan dengan pengelolaan keuangan daerah, seperti buku, jurnal ilmiah, artikel penelitian, serta berbagai peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang sistem pengelolaan keuangan daerah di Indonesia. Data sekunder ini digunakan untuk memperkuat analisis penelitian sekaligus memberikan landasan teoritis yang dapat membantu peneliti dalam memahami konsep serta prinsip-prinsip dasar yang berkaitan dengan pengelolaan anggaran daerah.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis dokumen, yaitu suatu teknik penelitian yang dilakukan dengan cara mengkaji secara sistematis berbagai dokumen yang berkaitan dengan proses penyusunan anggaran daerah. Dalam proses ini, peneliti melakukan penelaahan terhadap berbagai dokumen perencanaan dan penganggaran yang disusun oleh pemerintah daerah untuk mengetahui sejauh mana kesesuaian antara dokumen perencanaan pembangunan dengan dokumen anggaran yang telah ditetapkan. Selain itu, peneliti juga melakukan pengamatan terhadap struktur anggaran yang terdapat dalam RAPBD untuk mengetahui bagaimana alokasi anggaran dialokasikan pada berbagai sektor pembangunan daerah.

Setelah data yang diperlukan berhasil dikumpulkan, langkah selanjutnya adalah melakukan proses analisis data secara deskriptif kualitatif. Analisis ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi berbagai komponen yang terdapat dalam dokumen RAPBD, kemudian membandingkannya dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam regulasi pengelolaan keuangan daerah. Melalui proses perbandingan tersebut, peneliti dapat mengetahui apakah struktur anggaran yang disusun oleh pemerintah daerah telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku atau masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki.

Selain itu, peneliti juga melakukan interpretasi terhadap berbagai temuan yang diperoleh dari hasil analisis dokumen untuk memahami berbagai faktor yang mempengaruhi proses penyusunan anggaran daerah. Proses interpretasi ini dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang berkaitan dengan kebijakan publik, manajemen keuangan daerah, serta prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Dengan demikian, hasil analisis yang diperoleh tidak hanya menggambarkan kondisi pengelolaan anggaran daerah secara umum, tetapi juga mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai berbagai permasalahan yang muncul dalam proses penyusunan anggaran daerah serta upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan daerah di masa yang akan datang.

Melalui tahapan penelitian tersebut, diharapkan penelitian ini dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai proses evaluasi penyusunan RAPBD Kabupaten Kediri, sekaligus memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan kajian mengenai pengelolaan keuangan daerah, khususnya yang berkaitan dengan proses perencanaan dan penganggaran pembangunan daerah dalam kerangka sistem pemerintahan daerah di Indonesia.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Tingkat Kepatuhan Struktur Anggaran**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepatuhan Pemerintah Daerah Kediri terhadap regulasi pengelolaan keuangan daerah berada pada kategori baik, yang ditunjukkan melalui konsistensi antara dokumen perencanaan dan penganggaran, seperti RKPD, KUA, dan PPAS, sehingga mencerminkan adanya integrasi

kebijakan yang sistematis serta kepatuhan terhadap kerangka normatif yang berlaku. Kondisi ini sekaligus mengindikasikan bahwa proses penyusunan anggaran tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga telah mengarah pada praktik tata kelola keuangan yang lebih akuntabel dan terstruktur.

Struktur anggaran daerah menunjukkan adanya kecenderungan alokasi belanja yang masih didominasi oleh belanja operasional, khususnya belanja pegawai, meskipun secara proporsional masih berada dalam batas ketentuan yang ditetapkan. Sementara itu, alokasi pada sektor prioritas seperti pendidikan telah melampaui standar minimal nasional, yang mencerminkan komitmen pemerintah daerah dalam mendukung pembangunan sumber daya manusia sebagai bagian dari strategi pembangunan jangka panjang.

Dominasi belanja operasional tersebut secara tidak langsung berdampak pada terbatasnya ruang fiskal yang tersedia untuk belanja pembangunan, terutama pada sektor-sektor produktif seperti infrastruktur dan pelayanan publik, yang seharusnya memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Dengan demikian, meskipun tingkat kepatuhan terhadap regulasi telah terpenuhi dengan baik, struktur anggaran yang belum sepenuhnya optimal menunjukkan perlunya reorientasi kebijakan fiskal yang lebih seimbang antara belanja operasional dan belanja pembangunan.

Secara keseluruhan, hasil pembahasan ini menegaskan bahwa keberhasilan dalam aspek kepatuhan belum sepenuhnya diikuti oleh optimalisasi kualitas struktur anggaran, sehingga diperlukan upaya strategis yang berkelanjutan untuk meningkatkan efektivitas alokasi anggaran, agar tidak hanya memenuhi ketentuan administratif, tetapi juga mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan daerah.

## **2. Efektifitas dan Efisiensi Anggaran**

Berdasarkan hasil analisis efektivitas dan efisiensi anggaran daerah di Kediri, dapat diketahui bahwa secara umum kinerja pengelolaan anggaran menunjukkan kecenderungan yang cukup baik, yang tercermin dari tingkat realisasi pendapatan dan belanja yang relatif sesuai, bahkan dalam beberapa periode mampu melampaui target yang telah ditetapkan, sehingga mengindikasikan adanya kapasitas perencanaan dan penganggaran yang cukup akurat.

Efektivitas anggaran dapat dilihat dari kemampuan pemerintah daerah dalam merealisasikan pendapatan sesuai dengan target yang telah direncanakan, di mana capaian yang tinggi tersebut menunjukkan bahwa potensi sumber pendapatan daerah telah dikelola secara optimal. Namun demikian, efektivitas ini tidak hanya dapat diukur dari tingginya realisasi angka pendapatan, melainkan juga harus mempertimbangkan sejauh mana anggaran yang digunakan mampu mencapai tujuan program dan memberikan dampak nyata bagi masyarakat, sehingga diperlukan pendekatan evaluasi berbasis outcome, bukan sekadar output administratif.

Pada sisi efisiensi, pengelolaan anggaran di Kediri menunjukkan penggunaan sumber daya yang relatif terkendali, di mana realisasi belanja tidak melebihi batas anggaran yang telah ditetapkan, sehingga mencerminkan adanya disiplin fiskal dalam pelaksanaan anggaran. Meskipun demikian, efisiensi tersebut belum sepenuhnya mencerminkan optimalisasi penggunaan anggaran, karena dalam praktiknya masih terdapat kecenderungan orientasi pada tingkat penyerapan anggaran yang tinggi tanpa diimbangi dengan pengukuran kinerja yang berbasis manfaat atau hasil yang dicapai. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun secara administratif efektivitas dan efisiensi anggaran telah terpenuhi, namun secara substantif masih diperlukan penguatan dalam aspek kualitas belanja, terutama dalam memastikan bahwa setiap alokasi anggaran benar-benar memberikan nilai tambah bagi pembangunan daerah. Dengan kata lain, pengelolaan anggaran tidak hanya harus berorientasi pada kesesuaian antara rencana dan realisasi, tetapi juga pada sejauh mana anggaran tersebut mampu menghasilkan

dampak yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Secara keseluruhan, hasil pembahasan ini menegaskan bahwa efektivitas dan efisiensi anggaran di Kediri telah menunjukkan capaian yang cukup baik secara kuantitatif, namun masih memerlukan perbaikan secara kualitatif melalui penerapan prinsip value for money dan penguatan sistem anggaran berbasis kinerja, sehingga pengelolaan keuangan daerah dapat menjadi lebih optimal, akuntabel, dan berorientasi pada hasil pembangunan yang berkelanjutan.

### **3. Peran Evaluasi Anggaran terhadap Kinerja Organisasi**

Dari analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa evaluasi anggaran memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi pemerintah daerah, khususnya dalam konteks perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian program dan kegiatan yang didanai melalui anggaran. Evaluasi anggaran tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengawasan, tetapi juga sebagai mekanisme umpan balik yang memungkinkan organisasi untuk melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap kebijakan dan program yang telah dijalankan.

Evaluasi anggaran yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan mampu memberikan informasi yang komprehensif mengenai tingkat pencapaian kinerja, baik dari aspek realisasi keuangan maupun capaian output dan outcome program, sehingga dapat menjadi dasar dalam pengambilan keputusan yang lebih tepat dan berbasis data. Dengan demikian, semakin baik kualitas evaluasi anggaran yang diterapkan, maka semakin tinggi pula potensi peningkatan kinerja organisasi, karena setiap penyimpangan atau ketidaksesuaian dapat segera diidentifikasi dan diperbaiki. Selain itu, evaluasi anggaran juga berkontribusi dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi kinerja organisasi, di mana setiap penggunaan anggaran dapat dipertanggungjawabkan secara jelas dan terukur kepada publik. Kondisi ini pada akhirnya akan mendorong terciptanya tata kelola pemerintahan yang lebih baik (*good governance*), karena adanya keterbukaan informasi serta kejelasan indikator kinerja yang digunakan dalam menilai keberhasilan suatu program.

Namun, efektivitas evaluasi anggaran dalam meningkatkan kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung, seperti kualitas sistem pengukuran kinerja, tingkat partisipasi dalam proses penyusunan anggaran, serta kejelasan tujuan dan indikator kinerja yang ditetapkan. Apabila faktor-faktor tersebut belum optimal, maka evaluasi anggaran cenderung hanya bersifat formalitas administratif dan belum mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi secara substantif. Hasil pembahasan ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara evaluasi anggaran dan kinerja organisasi, di mana evaluasi yang dilakukan secara efektif tidak hanya mampu meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran, tetapi juga dapat memperkuat orientasi organisasi terhadap pencapaian hasil (*outcome-oriented*). Oleh karena itu, penguatan sistem evaluasi anggaran yang terintegrasi dengan sistem perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja organisasi pemerintah daerah secara keseluruhan.

### **4. Tantangan dan Implikasi**

Dapat diidentifikasi bahwa pengelolaan anggaran daerah di Kediri masih menghadapi sejumlah tantangan struktural dan implementatif yang berpotensi memengaruhi optimalisasi kinerja keuangan daerah. Salah satu tantangan utama yang muncul adalah masih adanya dominasi belanja operasional, khususnya belanja pegawai, yang secara proporsional cenderung mengurangi ruang fiskal pemerintah daerah dalam mengalokasikan anggaran pada sektor-sektor produktif yang memiliki dampak langsung terhadap pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Kecenderungan orientasi pada tingkat penyerapan anggaran yang tinggi, tanpa diimbangi dengan evaluasi berbasis *outcome*, menunjukkan

bahwa pengelolaan anggaran masih berfokus pada aspek administratif dibandingkan pada kualitas hasil yang dicapai. Kondisi ini mengindikasikan adanya keterbatasan dalam penerapan anggaran berbasis kinerja, di mana indikator keberhasilan program belum sepenuhnya diukur berdasarkan manfaat nyata yang dirasakan oleh masyarakat.

Tantangan lain yang berkaitan dengan belum optimalnya integrasi antara proses perencanaan, penganggaran, dan evaluasi, yang menyebabkan adanya potensi ketidaksesuaian antara prioritas pembangunan dengan alokasi anggaran yang ditetapkan. Dalam konteks ini, lemahnya keterkaitan antar tahapan pengelolaan keuangan daerah dapat menghambat efektivitas implementasi kebijakan, sehingga tujuan pembangunan yang telah direncanakan tidak sepenuhnya tercapai secara maksimal. Keterbatasan dalam kualitas sumber daya manusia serta sistem pengukuran kinerja yang belum sepenuhnya komprehensif juga menjadi faktor yang memengaruhi efektivitas evaluasi anggaran, sehingga proses evaluasi cenderung belum mampu memberikan rekomendasi kebijakan yang bersifat strategis dan berorientasi jangka panjang. (Heru Santoso, 2016).

Berkaitan dengan hal tersebut, implikasi kebijakan yang dapat dirumuskan adalah perlunya penguatan sistem penganggaran berbasis kinerja yang terintegrasi, sehingga setiap alokasi anggaran tidak hanya didasarkan pada kebutuhan administratif, tetapi juga pada target kinerja yang terukur dan berorientasi pada outcome. Selain itu, pemerintah daerah perlu melakukan reorientasi struktur belanja dengan meningkatkan proporsi belanja pembangunan, khususnya pada sektor infrastruktur dan pelayanan publik, guna mendorong pertumbuhan ekonomi daerah secara berkelanjutan. Peningkatan transparansi dan akuntabilitas juga berpengaruh dalam pengelolaan anggaran juga menjadi langkah strategis yang harus dilakukan, baik melalui pemanfaatan teknologi informasi maupun melalui peningkatan partisipasi publik dalam proses perencanaan dan evaluasi anggaran. Dengan demikian, kebijakan yang dihasilkan tidak hanya bersifat top-down, tetapi juga mampu mengakomodasi kebutuhan dan aspirasi masyarakat secara lebih luas.

## **Pembahasan**

### **1. Tingkat Kepatuhan dan Struktur Anggaran**

Hasil penelitian terbaru menunjukkan bahwa penyusunan RAPBD Kabupaten Kediri telah memiliki tingkat kepatuhan yang tinggi terhadap regulasi, khususnya dalam aspek sinkronisasi dokumen perencanaan seperti RKPD, KUA, dan PPAS. Selain itu, alokasi belanja pendidikan mencapai 44,32%, jauh di atas batas minimal 20%, yang menunjukkan komitmen pemerintah daerah terhadap sektor pendidikan.

Namun demikian, struktur belanja masih menunjukkan dominasi pada belanja tertentu, seperti belanja pegawai yang mencapai 28,64%. Meskipun angka ini masih di bawah ambang batas 30%, kondisi tersebut mengindikasikan bahwa ruang fiskal untuk belanja pembangunan masih terbatas. Temuan ini sejalan dengan penelitian di daerah lain yang menunjukkan bahwa dominasi belanja operasional, terutama belanja pegawai, dapat menghambat optimalisasi pembangunan publik.

### **2. Efektivitas dan Efisiensi Anggaran**

Evaluasi efektivitas dan efisiensi anggaran Pemerintah Kota Kediri periode 2016–2020 menunjukkan bahwa kinerja anggaran dapat diukur melalui rasio efektivitas dan efisiensi berbasis realisasi APBD. Pendekatan ini menekankan pentingnya kesesuaian antara perencanaan dan realisasi anggaran.

Selain itu, pendekatan value for money juga menunjukkan bahwa kinerja keuangan Kediri relatif baik, dengan realisasi pendapatan yang dalam beberapa tahun bahkan melebihi target anggaran. Hal ini menandakan adanya potensi optimalisasi pendapatan daerah.

Meski demikian, efektivitas tidak hanya diukur dari penyerapan anggaran, tetapi juga dari dampak yang dihasilkan. Dalam praktiknya, masih sering ditemukan orientasi pada tingkat penyerapan anggaran dibandingkan outcome program, yang berpotensi menurunkan

kualitas belanja publik.

### **3. Peran Evaluasi Anggaran terhadap Kinerja Organisasi**

Secara teoritis dan empiris, evaluasi anggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah daerah. Penelitian menunjukkan bahwa evaluasi anggaran yang baik dapat meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan.

Selain itu, faktor lain seperti partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kejelasan tujuan anggaran juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah. Artinya, evaluasi anggaran tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus terintegrasi dengan sistem perencanaan dan partisipasi yang baik.

### **4. Tantangan dan Implikasi**

Berdasarkan sintesis berbagai penelitian, terdapat beberapa tantangan utama dalam evaluasi anggaran di Kediri:

- Dominasi belanja operasional yang membatasi ruang pembangunan
- Orientasi pada penyerapan anggaran, bukan hasil (outcome)
- Keterbatasan integrasi antara perencanaan dan evaluasi
- Belum optimalnya penerapan anggaran berbasis kinerja

## **KESIMPULAN**

Dapat disimpulkan bahwa pengelolaan anggaran daerah di Kediri secara umum telah menunjukkan kinerja yang cukup baik, khususnya dalam aspek kepatuhan terhadap regulasi, yang tercermin dari konsistensi antara dokumen perencanaan dan penganggaran serta penerapan prinsip-prinsip tata kelola keuangan daerah yang akuntabel. Hal ini mengindikasikan bahwa secara administratif, proses penganggaran telah berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan mampu mendukung stabilitas pengelolaan keuangan daerah.

Dalam struktur anggaran, masih terdapat kecenderungan dominasi belanja operasional yang berdampak pada terbatasnya ruang fiskal untuk belanja pembangunan, sehingga berpotensi menghambat optimalisasi peran anggaran dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun tingkat kepatuhan telah tercapai, kualitas alokasi anggaran masih memerlukan perbaikan yang lebih terarah. Serta dalam aspek efektivitas dan efisiensi, pengelolaan anggaran di Kediri telah menunjukkan capaian yang relatif baik secara kuantitatif, terutama dalam hal realisasi anggaran yang sesuai dengan target. Akan tetapi, secara kualitatif, masih diperlukan penguatan orientasi pada outcome, mengingat evaluasi yang ada masih cenderung berfokus pada tingkat penyerapan anggaran dibandingkan pada dampak nyata yang dihasilkan oleh program dan kegiatan. Evaluasi anggaran ini terbukti memiliki peran yang strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi pemerintah daerah, karena mampu menjadi instrumen pengendalian sekaligus sarana pembelajaran dalam rangka perbaikan kebijakan secara berkelanjutan. Meskipun demikian, efektivitas peran tersebut sangat bergantung pada kualitas sistem pengukuran kinerja, integrasi antar tahapan pengelolaan anggaran, serta kapasitas sumber daya manusia yang terlibat.

Berbagai tantangan yang dihadapi, seperti keterbatasan ruang fiskal, orientasi administratif dalam pengelolaan anggaran, serta belum optimalnya integrasi antara perencanaan, penganggaran, dan evaluasi, menunjukkan perlunya reformasi kebijakan yang lebih komprehensif. Oleh karena itu, implikasi kebijakan yang dapat dirumuskan adalah pentingnya penguatan anggaran berbasis kinerja, peningkatan kualitas belanja publik, serta penerapan prinsip good governance secara konsisten, guna memastikan bahwa pengelolaan anggaran tidak hanya memenuhi aspek kepatuhan, tetapi juga mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pembangunan daerah. Secara keseluruhan, keberhasilan pengelolaan anggaran

daerah di Kediri tidak hanya ditentukan oleh tingkat kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah daerah dalam mengoptimalkan kualitas alokasi anggaran, meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya, serta memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil mampu menghasilkan dampak yang signifikan bagi kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Jurnal Ilmiah**

- 6(1), 957–962. <https://proceeding.unpkediri.ac.id/index.php/senmea/article/view/922> (2025). Evaluasi pelaksanaan anggaran dan pendapatan belanja daerah. *Jurnal Pendidikan Analisis realisasi anggaran untuk menilai efektivitas dan efisiensi kinerja Pemerintah Kota Kediri belanja daerah tahun 2018–2023*. *Paraduta: Jurnal Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(3).
- Hapsari, M. T. (2024). Kinerja keuangan Kabupaten Kediri ditinjau dari rasio pendapatan dan <https://doi.org/10.56630/paraduta.v2i3.731>
- <https://ejurnal.politeknikpratama.ac.id/index.php/jekombis/article/download/611/592> *Manajemen dan Bisnis (JEKOMBIS)*, 1(4).
- Melani, T., Rohmah, F. N., Alghifari, M. E., Rossa, H. A. K., Putri, E. K., Maharani, E. P., & tahun 2016–2020. (2021). *Prosiding Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi, Tambusai*, 9(2). <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/28927> (2022). Analisis kinerja keuangan berbasis value for money pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kediri periode 2017–2021. *Jurnal Penelitian Ekonomi*

### **Regulasi dan Perundang-undangan**

- 14 Tahun 2025 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
- 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah. Kementerian Dalam Negeri. Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2020). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2025). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor
- Pemerintah Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang
- Pemerintah Republik Indonesia. (2019). Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang
- Pemerintahan Daerah. Sekretariat Negara.
- Pengelolaan Keuangan Daerah. Sekretariat Negara.
- Tahun Anggaran 2026. Kementerian Dalam Negeri.

### **Dokumen Pemerintah**

- Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kediri. (2025). *Dokumen Rancangan Anggaran Kabupaten Kediri*.
- Kediri Tahun 2026. Pemerintah Kabupaten Kediri.
- Mahmudi. (2016). *Manajemen kinerja sektor publik*. UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik*. Andi Offset.
- Pemerintah Kabupaten Kediri. (2025). *Kebijakan Umum Anggaran dan Prioritas Plafon Anggaran*
- Pemerintah Kabupaten Kediri. (2025). *Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) Kabupaten*
- Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD) Kabupaten Kediri Tahun Anggaran 2026*. DPRD
- Sementara (KUA-PPAS) Kabupaten Kediri Tahun 2026. Pemerintah Kabupaten Kediri. *Buku*
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Zed, M. (2004). *Metode penelitian kepustakaan*. Yayasan Obor Indonesia.