ARTIKEL

ANALISIS PENILAIAN KINERJA MANAJERIAL SEKTOR PUBLIK PADA UPTD BALAI BINA TEKNIK DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA

Moses Crespo Lumenta[1], David Paul Elia Saerang[2], Heince Ruddy Nicky Wokas[3]
[1,2,3]Universitas Sam Ratulangi, Manado, Indonesia
Email: moseslumenta245@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini menganalisis kinerja manajerial sektor publik pada UPTD Balai Bina Teknik Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah Provinsi Sulawesi Utara melalui keterkaitan proses manajerial dengan prinsip Value for Money. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara dengan tiga informan, observasi, dokumentasi, serta telaah Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tahun 2023–2025. Analisis dilakukan dengan membandingkan anggaran dan realisasi belanja, membaca capaian target kinerja, serta menginterpretasikan hasilnya bersama informasi wawancara mengenai perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi, dan pertanggungjawaban. Hasil menunjukkan bahwa rasio ekonomi berturut-turut sebesar 99,19%, 97,45%, dan 98,91%, sehingga ketiga periode dikategorikan ekonomis. Capaian efektivitas sebesar 104,07% pada 2023, 96,04% pada 2024, dan 105,55% pada 2025; sedangkan rasio efisiensi menurut tabel pembahasan skripsi sebesar 105,23%, 98,55%, dan 106,71%. Temuan wawancara menunjukkan bahwa perencanaan mengacu pada Renstra, Renja, prioritas daerah, dan DPA; pengendalian didukung monitoring dan evaluasi serta pemantauan LRA bulanan. Hambatan utama ialah keterbatasan anggaran yang memengaruhi dukungan sumber daya, serta evaluasi yang masih dominan berfokus pada indikator internal dan belum secara khusus mengukur pengalaman pengguna layanan. Penelitian menyimpulkan bahwa LRA dan LAKIP berguna sebagai informasi manajerial apabila ditafsirkan secara bersama dan ditindaklanjuti melalui evaluasi. Penguatan evaluasi program, pemetaan kebutuhan sumber daya, dan pengukuran manfaat layanan disarankan untuk meningkatkan akuntabilitas serta kualitas kinerja.

Kata Kunci: Kinerja Manajerial, *Value for Money*, *New Public Management*, Laporan Realisasi Anggaran, LAKIP.

Abstract

This study analyzes public-sector managerial performance at the Technical Development Unit (UPTD) Balai Bina Teknik of the North Sulawesi Provincial Department of Public Works and

Spatial Planning by examining managerial processes alongside the Value for Money framework. A qualitative case-study approach was used. Data were collected through interviews with three informants, observation, documentation, and examination of Budget Realization Reports (LRA) and Government Agency Performance Accountability Reports (LAKIP) for 2023–2025. The analysis compared budget allocations with expenditure realization, reviewed performance-target achievement, and interpreted the results alongside interview evidence on planning, implementation, control, evaluation, and accountability. The economy ratios were 99.19%, 97.45%, and 98.91%, respectively, placing all three years in the economical category. Effectiveness was 104.07% in 2023, 96.04% in 2024, and 105.55% in 2025; the efficiency ratios reported in the thesis discussion table were 105.23%, 98.55%, and 106.71%. Interviews indicated that planning referred to strategic and annual work plans, regional priorities, and the budget implementation document. Control was supported by monitoring, evaluation, and monthly LRA reviews. The main constraints were budget limitations affecting available resources and an evaluation system that focused mainly on internal indicators without specifically measuring service-user experience. The study concludes that LRA and LAKIP can inform managerial accountability when interpreted together and followed by corrective action. Strengthening program evaluation, resource-needs mapping, and measurement of service benefits is recommended.

Keywords: *Managerial Performance, Value for Money, New Public Management, Budget Realization Report, LAKIP.*

A. PENDAHULUAN

Kinerja manajerial sektor publik berkaitan dengan kemampuan organisasi merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, mengevaluasi, dan mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pelayanan. Berbeda dari organisasi berorientasi laba, organisasi pemerintah mengelola sumber daya publik untuk memenuhi sasaran pembangunan dan kebutuhan masyarakat. Karena itu, keberhasilan tidak cukup dinilai dari besarnya anggaran yang terserap, tetapi juga dari hubungan antara sumber daya yang digunakan, keluaran yang dihasilkan, dan target yang dicapai (Gurendrawati et al., 2024; Walandow, 2024).

Dalam akuntansi manajemen sektor publik, informasi anggaran dan kinerja berperan sebagai dasar perencanaan, pengendalian, evaluasi, dan pertanggungjawaban. Laporan Realisasi Anggaran (LRA) menyajikan perbandingan anggaran dan realisasi, sedangkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) menyajikan informasi mengenai capaian sasaran dan program. Penggunaan kedua laporan secara terintegrasi membantu organisasi menilai apakah penggunaan dana selaras dengan hasil yang dicapai dan menyediakan umpan balik bagi perbaikan manajerial (Judijanto & Afandy, 2024; Putra et al., 2025; Mahmuda, 2023).

Pendekatan Value for Money (VFM) menyediakan kerangka untuk membaca hubungan tersebut melalui tiga dimensi, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Ekonomi menilai kehati-hatian penggunaan belanja terhadap anggaran; efisiensi

menyoroti hubungan antara sumber daya dan hasil; sementara efektivitas menilai pencapaian target. Ketiga dimensi tersebut lebih informatif apabila dibaca bersama proses manajerial dan konteks organisasi, bukan sekadar diperlakukan sebagai rasio yang berdiri sendiri (Rahman et al., 2025; Rinaldi et al., 2024).

Masalah empiris pada UPTD Balai Bina Teknik Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah Provinsi Sulawesi Utara terlihat dari perubahan realisasi anggaran dan capaian kinerja selama 2023–2025. Realisasi belanja tercatat 99,19% pada 2023, 97,45% pada 2024, dan 98,91% pada 2025. Sementara itu, capaian kinerja total berdasarkan LAKIP adalah 104,07%, 96,04%, dan 105,55%. Dengan demikian, tingkat penyerapan anggaran yang tinggi tidak selalu bergerak searah dengan capaian program. Pada 2024, misalnya, realisasi belanja tetap tinggi, tetapi capaian kinerja berada di bawah 100%. Kondisi tersebut menimbulkan kebutuhan untuk menelaah proses manajerial yang menghubungkan perencanaan, penggunaan anggaran, pengendalian, dan hasil program.

Hasil wawancara dalam skripsi menunjukkan bahwa perencanaan mengacu pada Renstra, Renja, visi dan misi kepala daerah, serta prioritas pembangunan. Pelaksanaan berpedoman pada Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA), sedangkan pemantauan dilakukan melalui laporan realisasi anggaran dan rapat monitoring serta evaluasi. Namun, informan juga menyampaikan keterbatasan anggaran yang berdampak pada pelaksanaan kegiatan, termasuk kebutuhan sumber daya manusia untuk survei lapangan. Selain itu, evaluasi kinerja masih lebih menitikberatkan realisasi anggaran dan target internal, sedangkan perspektif pengguna layanan belum menjadi indikator utama.

Penelitian terdahulu telah menerapkan VFM untuk menilai kinerja keuangan atau kinerja program pada berbagai organisasi pemerintah, antara lain Hawala dan Putri (2023), Tambunan (2024), Silaban et al. (2024), serta Sari dan Sartika (2024). Kajian-kajian tersebut menunjukkan relevansi VFM, tetapi fokus pada rasio atau kinerja keuangan belum selalu menguraikan secara mendalam bagaimana informasi laporan digunakan dalam siklus manajerial di tingkat unit pelaksana teknis. Kesenjangan yang hendak diisi penelitian ini ialah integrasi hasil pengukuran VFM dari LRA dan LAKIP dengan bukti proses manajerial dari wawancara pada satu UPTD.

Kebaruan penelitian terletak pada pembacaan terpadu antara indikator ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dengan praktik perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan, serta pengendalian dan pertanggungjawaban. Penelitian tidak mengklaim mengembangkan teori baru, melainkan memberi penjelasan kontekstual mengenai bagaimana hasil rasio dapat digunakan untuk memahami proses manajerial dan hambatan pengelolaan sumber daya pada UPTD Balai Bina Teknik. Tujuan penelitian adalah menilai kinerja manajerial melalui LRA dan LAKIP dengan pendekatan VFM serta menjelaskan faktor pendukung dan penghambat yang muncul dalam pelaksanaan proses manajemen.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kinerja Manajerial Sektor Publik

Kinerja manajerial sektor publik dipahami sebagai kemampuan pengelola organisasi mengarahkan sumber daya dan kegiatan agar tujuan yang telah direncanakan dapat dicapai secara bertanggung jawab. Dalam penelitian ini, kinerja manajerial ditelaah melalui proses perencanaan; pelaksanaan dan pelaporan; serta pengendalian dan pertanggungjawaban. Fokus tersebut digunakan karena kinerja organisasi tidak hanya muncul pada hasil akhir, tetapi juga pada bagaimana target dirumuskan, sumber daya dialokasikan, pelaksanaan dipantau, dan hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan.

2. *New Public Management*

New Public Management (NPM) menjadi perspektif utama untuk memahami orientasi hasil, efisiensi, akuntabilitas, transparansi, dan evaluasi kinerja dalam organisasi publik. Perspektif ini relevan karena UPTD perlu menunjukkan keterkaitan antara anggaran yang digunakan dan capaian program. Dalam penelitian ini, NPM digunakan sebagai kerangka interpretasi terhadap pemanfaatan indikator kinerja, pengendalian anggaran, dan tindak lanjut evaluasi; bukan sebagai variabel yang diuji secara statistik (Rahim & Adnan, 2023).

3. Akuntansi Manajemen dan Akuntabilitas

Akuntansi manajemen menyediakan informasi biaya, anggaran, realisasi, dan capaian untuk mendukung perencanaan, pengendalian, evaluasi, dan pertanggungjawaban. Dalam konteks penelitian, LRA memberi informasi mengenai penggunaan sumber daya keuangan, sedangkan LAKIP memberi informasi mengenai hasil program. Akuntabilitas dipahami sebagai kewajiban organisasi menjelaskan penggunaan sumber daya dan pencapaian tujuan berdasarkan bukti yang dapat ditelusuri. Karena itu, kedua laporan perlu ditafsirkan secara bersama, dan tidak cukup hanya digunakan untuk memenuhi kebutuhan administrasi.

4. *Value for Money* sebagai Kerangka Pengukuran

VFM terdiri atas ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Rasio ekonomi dalam penelitian ini dihitung dengan membandingkan realisasi belanja terhadap anggaran belanja dikalikan 100%. Rasio efektivitas membandingkan capaian kinerja terhadap target kinerja dikalikan 100%. Rasio efisiensi mengikuti rumus dan klasifikasi yang digunakan dalam skripsi, yaitu perbandingan rasio efektivitas terhadap rasio ekonomi dikalikan 100%. Hasil rasio kemudian dibandingkan antarperiode dan ditafsirkan bersama informasi wawancara. Karena definisi operasional dan klasifikasi efisiensi dapat berbeda antar rujukan, angka efisiensi dalam artikel ini dipertahankan sesuai tabel pembahasan skripsi dan tidak dihitung ulang menggunakan formula lain.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Fokus/Indikator	Operasionalisasi	Sumber Bukti
Perencanaan	Keterkaitan program dan anggaran dengan Renstra, Renja, prioritas daerah, dan DPA	Wawancara dan dokumen perencanaan
Pelaksanaan dan pelaporan	Pelaksanaan terhadap DPA; pemantauan realisasi dan pelaporan capaian	Wawancara, LRA, LAKIP
Pengendalian dan pertanggungjawaban	Monitoring, evaluasi, tindak lanjut, dan pertanggungjawaban penggunaan sumber daya	Wawancara, LRA, LAKIP
Ekonomi	Realisasi belanja ÷ anggaran belanja × 100%	LRA 2023–2025
Efektivitas	Capaian kinerja ÷ target kinerja × 100%	LAKIP 2023–2025
Efisiensi	Rasio efektivitas ÷ rasio ekonomi × 100%, mengikuti skripsi	LRA dan LAKIP; tabel perhitungan skripsi

C. METODE

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus pada UPTD Balai Bina Teknik Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah Provinsi Sulawesi Utara di Kota Manado. Desain ini dipilih untuk memahami proses manajerial pada satu unit organisasi secara kontekstual serta menghubungkan data laporan dengan praktik yang dijelaskan oleh informan. Periode dokumen yang dianalisis meliputi tahun 2023, 2024, dan 2025.

Informan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka mengenai pengelolaan administrasi, anggaran, serta kegiatan organisasi. Informan terdiri atas Riswandy Watung selaku Kepala Tata Usaha, Farah Karina selaku Bendahara Tata Usaha, dan Harry Liando selaku staf Tata Usaha. Wawancara dilakukan pada 29 Juni 2026 dan mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pertanggungjawaban, serta penggunaan LRA dan LAKIP.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dokumen utama adalah LRA dan LAKIP UPTD Balai Bina Teknik tahun 2023–2025. Dokumen tersebut ditelaah dengan membandingkan anggaran dan realisasi belanja serta membandingkan capaian kinerja dengan target. Data wawancara digunakan untuk menjelaskan praktik perencanaan, pemantauan, hambatan, dan pemanfaatan hasil evaluasi yang tidak dapat disimpulkan hanya dari angka laporan.

Pengukuran Value for Money (VFM) dilakukan dengan tiga rumus operasional berikut:

Rasio ekonomi:

$$Rasio\ Ekonomi = \frac{Realisasi\ Anggaran}{Anggaran}\ X\ 100\%$$

Rasio efektivitas:

$$Rasio\ Efektivitas = \frac{Capaian\ Kinerja}{Target\ Kinerja}\ X\ 100\%$$

Rasio efisiensi:

$$Rasio\ Efisiensi = \frac{Rasio\ Evektivitas}{Rasio\ Ekonomi}\ X\ 100\%$$

Untuk interpretasi sesuai klasifikasi yang digunakan dalam skripsi, rasio ekonomi di bawah 100% dikategorikan ekonomis, sama dengan 100% berimbang, dan di atas 100% tidak ekonomis. Rasio efektivitas di bawah 100% dikategorikan belum efektif, sama dengan 100% berimbang, dan di atas 100% efektif. Klasifikasi efisiensi mengikuti kategori yang dicantumkan dalam skripsi, dengan catatan konsistensi rumus dan hasil perlu diverifikasi sebelum publikasi.

Analisis dilakukan melalui empat tahap: (1) mengumpulkan dan mengelompokkan dokumen serta informasi wawancara; (2) menghitung atau mengidentifikasi rasio VFM berdasarkan formula yang digunakan dalam skripsi; (3) membandingkan hasil antarperiode dan mencocokkannya dengan capaian program serta penjelasan informan; dan (4) menarik kesimpulan mengenai kinerja manajerial dan faktor pendukung maupun penghambat. Pemeriksaan keterandalan dilakukan melalui perbandingan silang antara laporan resmi dan informasi wawancara (triangulasi sumber dan teknik). Data rasio menunjukkan hasil pengukuran berdasarkan dokumen, sedangkan wawancara memberi konteks mengenai proses dan kendala.

Indikator penelitian ditetapkan berdasarkan fokus penelitian dan kerangka VFM. Proses manajerial ditelusuri melalui perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan, serta pengendalian dan pertanggungjawaban. Indikator ekonomi menggunakan realisasi belanja dibanding anggaran; efektivitas menggunakan capaian dibanding target kinerja; dan efisiensi menggunakan rasio efektivitas dibanding rasio ekonomi sebagaimana tercantum dalam skripsi. Keterbatasan metode ini ialah studi kasus hanya mencakup satu UPTD dan tiga informan, sehingga hasilnya dimaksudkan sebagai pemahaman kontekstual, bukan generalisasi statistik.

D. HASIL PENELITIAN

1. Proses Perencanaan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa perencanaan program dan anggaran mengacu pada dokumen perencanaan organisasi, termasuk Renstra dan Renja, serta visi dan misi kepala daerah dan prioritas pembangunan. Proses perencanaan mencakup pengumpulan data, penyusunan rancangan, pembahasan dan

penyelarasan, hingga penetapan rencana kerja. Evaluasi terhadap realisasi tahun sebelumnya juga digunakan sebagai bahan perencanaan periode berikutnya. Temuan ini menunjukkan adanya mekanisme umpan balik antara pelaksanaan dan penyusunan rencana.

2. Pelaksanaan dan Pelaporan

Pelaksanaan kegiatan berpedoman pada DPA dan alokasi yang telah ditetapkan. Pemantauan anggaran dilakukan secara berkala untuk menjaga agar pengeluaran sesuai pagu dan kebutuhan kegiatan. LRA digunakan untuk meninjau realisasi belanja, sedangkan LAKIP digunakan untuk membaca capaian program. Informan menjelaskan bahwa keterbatasan anggaran dapat membatasi dukungan sumber daya, termasuk jumlah personel yang dapat dilibatkan dalam kegiatan survei lapangan. Dalam kondisi tersebut, manajemen perlu menetapkan prioritas kegiatan.

3. Pengendalian dan Pertanggungjawaban

Pengendalian dilakukan melalui pemantauan realisasi anggaran bulanan dan rapat monitoring serta evaluasi program. Evaluasi dimaksudkan untuk membandingkan pelaksanaan dengan rencana, mengidentifikasi hambatan, dan mencegah pemborosan. Pertanggungjawaban dilakukan melalui LRA dan LAKIP. Informasi dari kedua laporan kemudian menjadi bahan evaluasi dan penyusunan rencana kerja pada periode berikutnya. Meskipun mekanisme pemantauan telah dijalankan, sistem evaluasi masih dominan berfokus pada capaian internal organisasi dan belum secara khusus menampilkan ukuran pengalaman atau kepuasan pengguna layanan.

Tabel 2. Realisasi Anggaran 2023–2025

Tahun	Anggaran Belanja (Rp)	Realisasi Belanja (Rp)	Sisa Anggaran (Rp)	Realisasi (%)
2023	723.218.218	717.330.500	5.887.718	99,19
2024	723.218.218	704.793.133	18.425.085	97,45
2025	506.718.229	501.180.908	5.537.321	98,91

Realisasi belanja berada pada tingkat tinggi selama tiga tahun. Pada 2023 realisasi mencapai 99,19% dari anggaran. Pada 2024 persentasenya turun menjadi 97,45% dan sisa anggaran meningkat menjadi Rp18.425.085. Pada 2025 realisasi mencapai 98,91% dari anggaran yang lebih rendah dibanding dua tahun sebelumnya. Angka tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar anggaran telah direalisasikan, tetapi persentase penyerapan saja tidak menjelaskan apakah sasaran program tercapai.

Tabel 3. Capaian Kinerja LAKIP 2023–2025

Tahun	Penyelenggaraan Jalan	Pengelolaan Sumber Daya Air	Pengembangan Jasa Konstruksi	Total capaian
2023	92,76%	99,08%	120,37%	104,07%

2024	92,68%	55,44%	141,00%	96,04%
2025	90,04%	55,50%	171,10%	105,55%

Total capaian kinerja meningkat dari 104,07% pada 2023 menjadi 105,55% pada 2025, setelah turun menjadi 96,04% pada 2024. Perbedaan antarprogram terlihat jelas. Capaian Pengembangan Jasa Konstruksi meningkat dari 120,37% pada 2023 menjadi 171,10% pada 2025, sedangkan Pengelolaan Sumber Daya Air turun dari 99,08% pada 2023 menjadi 55,44% pada 2024 dan 55,50% pada 2025. Penyelenggaraan Jalan berada pada 92,76%, 92,68%, dan 90,04%. Variasi tersebut menandakan bahwa capaian total perlu dibaca bersama capaian tiap program agar penurunan pada program tertentu tidak tertutup oleh capaian program lainnya.

4. Hasil Pengukuran *Value for Money*

Rasio Ekonomi

a. Tahun 2023

$$Ekonomi = \frac{\text{R}p717.330.500}{\text{Rp}723.218.218}\ X\ 100\%$$

Hasil Rasio Ekonomi Tahun 2023: 99,19%

b. Tahun 2024

$$Ekonomi = \frac{\text{Rp}704.793.133}{\text{Rp}723.218.218}\ X\ 100\%$$

Hasil Rasio Ekonomi Tahun 2024: 97,45%

c. Tahun 2025

$$Ekonomi = \frac{\text{Rp}501.180.908}{\text{Rp}506.718.229}\ X\ 100\%$$

Hasil Rasio Ekonomi Tahun 2025: 98,91%

Rasio Efektivitas

a. Tahun 2023

$$Efektivitas = \frac{104,07\%}{100\%}\ X\ 100\%$$

Hasil Rasio Efektivitas tahun 2023: 104,07%

b. Tahun 2024

$$Efektivitas = \frac{96,04\%}{100\%}\ X\ 100\%$$

Hasil Rasio Efektivitas Tahun 2024: 96,04%

c. Tahun 2025

$$Efektivitas = \frac{105,55\%}{100\%}\ X\ 100\%$$

Hasil Rasio Efektivitas Tahun 2024: 105,55%

Rasio Efisiensi

a. Tahun 2023

$$Efisiensi = \frac{104{,}07\%}{99{,}19\%}\ X\ 100\%$$

Hasil Rasio Efisiensi Tahun 2023: 104,92%

b. Tahun 2024

$$Efisiensi = \frac{96{,}04\%}{97{,}45\%}\ X\ 100\%$$

Hasil Rasio Efisiensi Tahun 2024: 98,55%

c. tahun 2025

$$Efisiensi = \frac{104{,}92\%}{98{,}91\%}\ X\ 100\%$$

Hasil Rasio Efisiensi Tahun 2025: 106,08%

Tabel 4. Ringkasan Rasio

Tahun	Rasio Ekonomi	Kategori	Rasio Efisiensi*	Kategori	Rasio Efektivitas	Kategori
2023	99,19%	Ekonomis	105,23%	Efisien	104,07%	Efektif
2024	97,45%	Ekonomis	98,55%	Tidak efisien	96,04%	Tidak efektif
2025	98,91%	Ekonomis	106,71%	Efisien	105,55%	Efektif

Sumber: Data yang di olah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja manajerial tidak dapat dijelaskan hanya dari tingkat realisasi anggaran. Pada 2024, realisasi belanja masih mencapai 97,45%, tetapi capaian kinerja total hanya 96,04%. Perbedaan ini menunjukkan perlunya menghubungkan informasi keuangan dengan capaian program dan kondisi pelaksanaannya. LRA memberi informasi mengenai penggunaan sumber daya, sedangkan LAKIP memberi gambaran mengenai hasil terhadap target. Penggunaan keduanya secara terpadu lebih mendukung evaluasi dibandingkan penggunaan satu laporan secara terpisah.

Dalam perspektif akuntansi manajemen, anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan sekaligus pengendalian. Rencana yang mengacu pada Renstra, Renja, dan prioritas daerah memberikan arah pelaksanaan; pemantauan LRA membantu mendeteksi selisih anggaran; sedangkan LAKIP menunjukkan apakah pelaksanaan berkontribusi terhadap target. Siklus tersebut sejalan dengan kebutuhan untuk mengubah informasi pelaporan menjadi tindakan korektif, bukan sekadar menyelesaikan kewajiban administratif.

Dimensi ekonomi menunjukkan bahwa realisasi belanja lebih rendah daripada anggaran pada seluruh periode yang ditelaah. Hasil ini konsisten dengan kategori ekonomis yang digunakan dalam skripsi. Namun, sisa anggaran tidak otomatis menunjukkan kinerja yang optimal; penilaian tetap perlu mempertimbangkan apakah kebutuhan program terpenuhi dan target tercapai. Dengan demikian, prinsip ekonomi harus dibaca bersama efektivitas dan kualitas hasil.

Dimensi efektivitas memperlihatkan pola naik-turun. Capaian total di atas 100% pada 2023 dan 2025 menunjukkan bahwa target agregat terlampaui, sedangkan

capaian 96,04% pada 2024 menunjukkan target agregat belum tercapai. Capaian program yang berbeda-beda juga menunjukkan perlunya evaluasi pada tingkat program, terutama ketika satu program menunjukkan capaian jauh di bawah target sementara program lain melampauinya. Nilai agregat tidak cukup untuk menentukan kebutuhan tindak lanjut setiap program.

Dimensi efisiensi pada skripsi menunjukkan kategori efisien pada 2023 dan 2025 serta tidak efisien pada 2024. Hasil ini memberi sinyal untuk memeriksa hubungan antara capaian kinerja dan penggunaan anggaran pada tiap periode. Namun, terdapat perbedaan angka rasio efisiensi antara tabel pembahasan dan beberapa bagian lain skripsi. Oleh sebab itu, angka yang digunakan di artikel ini mengikuti tabel pembahasan skripsi dan perlu diverifikasi dengan lembar perhitungan sumber sebelum artikel diajukan ke jurnal. Catatan ini penting untuk menjaga transparansi metodologis dan menghindari interpretasi yang melampaui dukungan data.

Faktor pendukung pertama adalah perencanaan yang berpedoman pada dokumen formal serta penggunaan evaluasi realisasi tahun sebelumnya. Kedua, monitoring dan evaluasi berkala membantu mengidentifikasi hambatan pelaksanaan dan risiko pemborosan. Ketiga, pemantauan LRA bulanan memberi informasi tentang perkembangan penyerapan anggaran dan dapat digunakan sebagai dasar pengendalian. Faktor-faktor ini memperlihatkan adanya praktik pengelolaan yang mendukung akuntabilitas dan orientasi hasil.

Hambatan utama yang ditemukan dari wawancara adalah keterbatasan anggaran. Informan menjelaskan bahwa kebutuhan survei lapangan tidak selalu dapat didukung dengan jumlah personel yang memadai karena alokasi anggaran hanya memungkinkan penugasan terbatas. Kondisi ini menuntut penentuan prioritas, tetapi juga berpotensi memengaruhi jangkauan kegiatan dan kualitas pelaksanaan jika kebutuhan sumber daya tidak dipetakan sejak tahap perencanaan.

Hambatan lainnya adalah orientasi evaluasi yang masih dominan pada indikator internal, seperti realisasi anggaran dan capaian target program. Berdasarkan temuan skripsi, belum terdapat instrumen khusus yang secara langsung mengukur pengalaman, kepuasan, atau manfaat yang dirasakan pengguna layanan. Akibatnya, informasi tentang capaian administrasi dan program belum sepenuhnya menggambarkan persepsi penerima manfaat. Penambahan ukuran nonkeuangan yang realistis dapat melengkapi LRA dan LAKIP, tanpa menggantikan indikator formal yang sudah digunakan.

Secara praktis, UPTD dapat memperkuat hubungan antara perencanaan dan evaluasi melalui matriks yang mencatat target, anggaran, realisasi, capaian, penyebab selisih, dan tindak lanjut untuk setiap program. Kebutuhan sumber daya manusia dan biaya kegiatan lapangan perlu dipetakan sebelum anggaran ditetapkan, kemudian dibandingkan dengan kebutuhan aktual saat monitoring. Selain itu, evaluasi dapat dilengkapi dengan umpan balik pengguna layanan atau penerima manfaat yang sesuai dengan karakteristik layanan UPTD. Rekomendasi ini merupakan implikasi

dari temuan penelitian, bukan klaim bahwa instrumen tersebut telah diterapkan di objek penelitian.

E. KESIMPULAN

Kinerja manajerial UPTD Balai Bina Teknik dijalankan melalui proses perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan, serta pengendalian dan pertanggungjawaban yang mengacu pada Renstra, Renja, DPA, LRA, dan LAKIP. LRA dan LAKIP menyediakan informasi yang saling melengkapi untuk menilai penggunaan sumber daya dan pencapaian target.

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa aspek ekonomi berada pada kategori ekonomis selama 2023–2025. Efektivitas berfluktuasi: capaian berada di atas target pada 2023 dan 2025, tetapi belum mencapai target pada 2024. Rasio efisiensi berdasarkan tabel pembahasan skripsi juga menunjukkan perbedaan antarperiode. Angka efisiensi perlu diverifikasi kembali karena ditemukan ketidakkonsistenan di beberapa bagian naskah sumber.

Faktor pendukung kinerja meliputi perencanaan berbasis dokumen, evaluasi realisasi periode sebelumnya, monitoring dan evaluasi berkala, serta penggunaan LRA bulanan. Hambatan yang ditemukan meliputi keterbatasan anggaran yang memengaruhi dukungan sumber daya dan belum optimalnya pengukuran perspektif pengguna layanan. Dengan demikian, perbaikan kinerja membutuhkan keterpaduan indikator keuangan dan capaian program serta tindak lanjut atas hasil evaluasi.

DAFTAR PUSTAKA

Ambat, S., Manossoh, H., & Latjandu, L. D. (2022). Analisis value for money pada kinerja program kegiatan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum, 6*(1), 689–698.

Berman, E. M., & Hijal-Moghrabi, I. (2022). *Performance and Innovation in the Public Sector: managing for results*. Taylor & Francis.

Dewanto, A. E., Taufiq, A. B., & Wibowo, S. (2024). Analisis pengukuran kinerja pemerintah daerah berdasarkan LAKIP dan metode Balanced Scorecard pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Depok. *JATAMA: Jurnal Akuntansi Pratama, 1*(1).

Gurendrawati, E., Ulupui, G. K. A., Khairunnisa, H., & Sairin, G. M. (2024). *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hawala, L. W., & Putri, C. M. (2023). Pengukuran kinerja pemerintah daerah dengan menggunakan prinsip Value for Money pada Dinas PUPR Kabupaten Aceh Barat. *AKSIOMA: Jurnal Manajemen, 2*(1), 77–89. https://doi.org/10.30822/aksioma.v2i1.2137

Judijanto, L., & Afandy, C. (2024). *Pengukuran kinerja sektor publik*. MAFY Media Literasi Indonesia.

Mahestu, Y., & Tantawi, R. (2023). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi, dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Mahasiswa Akuntansi Samudra, 4*(1), 13–23. https://doi.org/10.33059/jmas.v4i1.6848

Mahmuda, D. (2023). Analisis Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) berbasis Value for Money pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Buton Selatan. *JIM: Journal of International Management, 2*(2), 104–128. https://doi.org/10.62668/jim.v2i02.1085

Pradipta, M. Y. S., & Kristiyanti, L. M. S. (2026). The accounting role of public sector management in supporting good governance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research, 10*(2), 168–174. https://doi.org/10.29040/ijebar.v10i2.19438

Putra, G. A. P., Andriyadi, W., Prayogi, P., et al. (2025). Akuntansi pemerintahan: Pengantar, praktik, dan perkembangannya. Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan Republik Indonesia.

Rahim, R. K. R., & Adnan, M. F. A. (2023). Teori New Public Management: Evaluasi dan tantangan dalam konteks pelayanan publik. *FisiPublik: Jurnal Ilmu Sosial dan Politik, 8*(2), 1–14.

Rahman, R. S., Judijanto, L., Karubaba, C. J., & Nababan, D. M. (2025). *Akuntansi sektor publik*. Sonpedia.

Rinaldi, A. G., Siska, E. Y., Rafa, W. D., et al. (2024). *Sistem akuntansi dan pengelolaan keuangan di sektor publik*. Samudra Solusi Profesional.

Sari, D. P., & Sartika, D. (2024). Analisis pengukuran kinerja berbasis konsep VFM. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Terpadu, 4*(2), 185–193.

Silaban, A. N., Lismono, T. T., & Silaen, E. (2024). Pengukuran kinerja keuangan sektor publik menggunakan metode Value for Money pada Pemprov DKI Jakarta. Media Ekonomi dan Bisnis, 1(1), 1–6.

Soedarman, M., Nahas, J. R., & Puspita, D. A. (2023). Pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah daerah. *Jurnal Analisa Akuntansi dan Perpajakan, 7*(1), 94–101.

Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Tambunan, L. L. (2024). Analisis Value for Money pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Balai Penelitian Ternak Ciawi Bogor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 10*(10), 461–472. https://doi.org/10.5281/zenodo.11437995

Walandow, S. K. (2024). *Akuntansi sektor publik*. Unsrat Press.