

Analisis Pengelolaan Anggaran Belanja Operasional Pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis

Lely Nurul Cholidah^{1*}, Devi Maya Sofa²

¹Program Studi Akuntansi, Universitas Terbuka, Indonesia;

²Program Studi Akuntansi, Universitas Teknologi Surabaya, Indonesia.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan anggaran belanja operasional di Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Kelas IIB Ciamis, khususnya terkait efektivitas, efisiensi, kendala, serta strategi perbaikannya. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya tata kelola anggaran yang baik dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan fungsi pemasyarakatan. Pengelolaan anggaran operasional pada unit pemasyarakatan harus mampu menjawab tantangan keterbatasan sumber daya, dinamika kebutuhan lapangan, serta tuntutan transparansi dan akuntabilitas publik. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, serta dokumentasi. Analisis dilakukan dengan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran belanja operasional di Lapas Kelas IIB Ciamis telah dijalankan dengan cukup efektif dan efisien, namun masih menghadapi beberapa kendala seperti keterbatasan sumber daya manusia yang memahami sistem anggaran, serta keterbatasan anggaran yang tersedia. Strategi perbaikan yang dilakukan mencakup peningkatan kapasitas SDM, penguatan koordinasi internal, pemanfaatan teknologi digital seperti aplikasi SAKTI dan OM-SPAN, serta penerapan prinsip *value for money*. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan pentingnya upaya perbaikan yang berkelanjutan guna menjamin pengelolaan anggaran yang optimal, akuntabel, dan mendukung tercapainya tujuan lembaga pemasyarakatan secara menyeluruh.

Kata kunci

Anggaran Operasional; Efektivitas; Efisiensi; Pengelolaan Keuangan

Abstract

This study aims to analyze the management of operational budget expenditures at the Class IIB Ciamis Penitentiary (Lapas), specifically regarding effectiveness, efficiency, obstacles, and improvement strategies. The background of this study is based on the importance of good budget governance in supporting the successful implementation of correctional functions. Operational budget management in correctional units must be able to address the challenges of limited resources, dynamic field needs, and demands for

Korespondensi
Lely Nurul Cholidah
bendahara.lp2ciamis@gmail.com

transparency and public accountability. The research method used is a qualitative descriptive approach with data collection techniques through observation, in-depth interviews, and documentation. The analysis was conducted using the Miles and Huberman interactive model, which includes data reduction, data presentation, and conclusion. The results of the study indicate that operational budget management at the Class IIB Ciamis Penitentiary has been carried out quite effectively and efficiently, but still faces several obstacles, such as limited human resources who understand the budget system, and limited available budget. Improvement strategies implemented include increasing human resource capacity, strengthening internal coordination, utilizing digital technology such as the SAKTI and OM-SPAN applications, and implementing the principle of value for money. The conclusion of this study emphasizes the importance of continuous improvement efforts to ensure optimal, accountable budget management and support the achievement of the overall goals of correctional institutions.

Keywords

Operational Budget; Effectiveness; Efficiency; Financial Management

Pendahuluan

Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) merupakan institusi negara yang berada di bawah naungan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Kementerian Hukum dan HAM RI. Fungsi utama Lapas adalah melakukan pembinaan terhadap warga binaan agar mereka dapat kembali ke masyarakat sebagai individu yang produktif dan taat hukum. Sebagai institusi yang menjalankan tugas pemasyarakatan secara menyeluruh, Lapas membutuhkan sistem pengelolaan yang efisien, termasuk dalam hal pengelolaan anggaran. Keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas Lapas sangat dipengaruhi oleh keberlangsungan kegiatan operasional yang ditopang oleh anggaran belanja rutin yang mencukupi dan terkelola dengan baik.

Anggaran belanja operasional di lembaga pemerintah, khususnya dalam konteks pemasyarakatan seperti Lembaga Pemasyarakatan (Lapas), merupakan komponen esensial yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi fungsi lembaga tersebut. Pada pengelolaan anggaran, dana dialokasikan untuk berbagai kebutuhan penting, seperti pemeliharaan fasilitas, konsumsi narapidana, layanan kesehatan, serta dukungan administratif dan logistik bagi petugas. Penelitian yang dilakukan oleh Zamaro menunjukkan bahwa perencanaan dan penghitungan anggaran operasional sangat penting bagi lembaga pemerintah, termasuk dalam sektor pemasyarakatan, untuk dapat menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik (Zamaro, 2018). Hal ini didukung oleh hasil studi dari Uisuma et al. yang menekankan efektivitas penggunaan anggaran dalam pengeluaran operasional sebagai indikator penilaian kinerja lembaga pemerintah (Uisuma, Pontoh and Lambey, 2024).

Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis, sebagai bagian dari institusi pemasyarakatan yang di bawah naungan Kementerian Hukum dan HAM, memiliki tanggung jawab besar dalam pengelolaan anggaran secara akuntabel. Tantangan yang dihadapi, seperti keterbatasan sumber daya, ketidaksesuaian antara realisasi dan perencanaan, serta masalah koordinasi antar bagian, merupakan isu penting yang harus dikelola dengan baik. Menurut hasil penelitian oleh Oki, pengelolaan anggaran dalam Lapas sangat dipengaruhi oleh pelaksanaan yang sistematis dan sinergis antar bagian, karena ketidaksesuaian dalam pengelolaan dapat menghambat kualitas layanan yang diberikan kepada warga binaan (Oki, 2025).

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan anggaran tidak hanya bergantung pada jumlah dana yang tersedia, tetapi juga pada sistem perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan yang efektif. Pada praktiknya, anggaran yang sudah ditetapkan sering kali mengalami perubahan akibat dinamika kebutuhan di lapangan, sehingga memerlukan strategi manajerial yang adaptif. Di sisi lain, pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan juga menjadi indikator utama dalam menilai kinerja lembaga, termasuk Lapas.

Pada konteks reformasi birokrasi dan peningkatan transparansi anggaran publik, pengelolaan anggaran belanja operasional di Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) harus mendapatkan perhatian khusus. Hal ini terkait dengan kebijakan pemerintah yang mendorong tata kelola keuangan yang profesional, berbasis kinerja, dan berorientasi pada hasil. Wibowo dan Kertati menjelaskan bahwa reformasi birokrasi menjadi langkah krusial dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, termasuk pengelolaan anggaran di Lapas, yang harus memenuhi prinsip efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas (Wibowo and Kertati, 2022). Pada tatanan ini, evaluasi terhadap penerapan pengelolaan anggaran merupakan aspek penting untuk menilai apakah praktik yang dilakukan sudah sesuai dengan standar pengelolaan keuangan negara dan memiliki dampak positif bagi pelayanan di Lapas (Ayu Okta Rezariski, 2020).

Lapas Kelas IIB Ciamis memiliki karakteristik yang berkaitan dengan jumlah warga binaan, fasilitas, dan struktur organisasi, yang membedakannya dari lembaga pemasyarakatan lainnya di Indonesia. Pada konteks ini, kajian tentang pengelolaan anggaran belanja operasional lembaga tersebut menjadi penting, baik untuk keperluan akademis maupun untuk meningkatkan layanan pemasyarakatan di daerah. Yusriadi mencatat bahwa penguatan tata kelola pemerintahan melalui reformasi birokrasi merupakan langkah penting untuk memastikan lembaga pemasyarakatan dapat mengelola anggaran secara efektif dan transparan, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada layanan yang diberikan (Yusriadi, 2023).

Pada suatu sistem organisasi publik, termasuk lembaga pemasyarakatan, keberhasilan pelaksanaan program kerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan institusi dalam mengelola anggaran secara tepat dan efisien. Anggaran belanja operasional sebagai salah satu komponen utama dalam struktur anggaran lembaga, memiliki peranan strategis dalam mendukung keberlangsungan kegiatan harian, pelaksanaan fungsi pembinaan, serta pemenuhan kebutuhan dasar warga binaan dan aparatur. Oleh karena itu, pengelolaan anggaran ini tidak hanya menyangkut aspek teknis administrasi, tetapi juga berkaitan erat dengan prinsip-prinsip tata kelola keuangan negara yang baik.

Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis, sebagaimana lembaga pemasyarakatan lainnya, memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap anggaran yang dialokasikan dapat digunakan secara optimal sesuai tujuan dan prioritas kelembagaan. Namun, dalam praktiknya sering ditemukan berbagai kendala seperti keterbatasan dana, kesenjangan antara perencanaan dan realisasi anggaran, hingga lemahnya sistem pengawasan internal. Situasi ini menimbulkan pertanyaan mendasar mengenai bagaimana sebenarnya proses pengelolaan anggaran belanja operasional dilakukan dalam konteks Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis, serta sejauh mana pengelolaan tersebut mencerminkan prinsip efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas.

Dengan mempertimbangkan kompleksitas pengelolaan anggaran di lingkungan pemasyarakatan dan pentingnya kontribusi anggaran terhadap kualitas layanan publik, maka rumusan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada tiga aspek utama. Pertama, bagaimana proses pengelolaan anggaran belanja operasional dilakukan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis? Kedua, apa saja faktor penghambat atau tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan anggaran tersebut? Dan ketiga, sejauh mana pengelolaan anggaran belanja operasional tersebut berkontribusi terhadap efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi lembaga?

Rumusan masalah ini dirumuskan untuk memperjelas fokus penelitian dan menjadi dasar dalam penyusunan metode analisis yang relevan. Penjabaran terhadap masing-masing permasalahan tersebut akan menjadi landasan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai dinamika pengelolaan anggaran di Lapas Kelas IIB Ciamis, baik dari sisi perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi. Dengan begitu, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan konstruktif bagi pengambil kebijakan dalam meningkatkan tata kelola keuangan di lingkungan pemasyarakatan secara umum.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan anggaran belanja operasional pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis, dengan menyoroti aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta kendala yang dihadapi dalam pengelolaannya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan sistem pengelolaan anggaran publik yang lebih baik di lingkungan lembaga pemasyarakatan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis secara mendalam tentang proses pengelolaan anggaran belanja operasional pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis. Pendekatan kualitatif dipilih karena relevan dalam memahami fenomena sosial dan administrasi publik secara kontekstual dan mendalam, terutama dalam hal pengambilan keputusan, proses kebijakan, serta interaksi antaraktor dalam pengelolaan anggaran. Penelitian deskriptif kualitatif juga memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman menyeluruh mengenai realitas di lapangan melalui proses interpretatif berdasarkan data empiris yang diperoleh dari narasumber utama dan dokumen terkait (Dwijowijoto, 2003).

Lokasi penelitian ditetapkan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis, yang menjadi unit pelaksana teknis Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia di wilayah Kabupaten Ciamis. Penelitian difokuskan pada aktivitas pengelolaan anggaran belanja operasional dalam satu tahun anggaran berjalan yaitu tahun anggaran 2024, dengan mempertimbangkan tahapan perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi. Fokus ini sesuai dengan konsep siklus anggaran yang menekankan pentingnya kesinambungan dan integrasi antar tahap dalam mewujudkan efektivitas penggunaan anggaran publik (Kurniawan, 2023).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap informan kunci yang terlibat langsung dalam proses pengelolaan anggaran, seperti Kepala Urusan Kepegawaian dan Keuangan, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Bendahara Pengeluaran, serta petugas lainnya yang relevan. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung aktivitas pengelolaan anggaran dan mencocokkannya dengan prosedur yang telah ditetapkan. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder seperti dokumen rencana kerja dan anggaran, laporan realisasi anggaran, serta laporan evaluasi internal.

Saat menganalisis data, penelitian ini menggunakan model analisis interaktif dari Miles dan Huberman, yang mencakup tiga komponen utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber akan direduksi untuk disaring informasi yang relevan, kemudian disajikan dalam bentuk naratif atau visual, dan terakhir ditarik kesimpulan secara logis berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh. Analisis dilakukan secara terus menerus sejak data mulai dikumpulkan hingga proses penulisan hasil penelitian, agar diperoleh pemahaman yang holistik terhadap objek yang diteliti.

Untuk menjaga validitas data, digunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai narasumber yang memiliki posisi dan fungsi berbeda dalam pengelolaan anggaran. Sementara itu, triangulasi metode dilakukan dengan menggunakan lebih dari satu teknik pengumpulan data untuk menguji konsistensi informasi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa hasil penelitian memiliki tingkat kredibilitas dan keabsahan yang tinggi.

Melalui pendekatan, teknik, dan analisis yang digunakan, metode penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran menyeluruh dan objektif mengenai proses pengelolaan anggaran belanja operasional di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis. Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu administrasi publik, tetapi juga menjadi masukan praktis bagi pengambil kebijakan dalam meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, khususnya dalam lingkungan pemasyarakatan.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Kelas IIB Ciamis merupakan unit pelaksana teknis di bawah naungan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Jawa Barat yang memiliki tugas utama melaksanakan pembinaan terhadap narapidana dan tahanan. Secara struktural, Lapas ini dikategorikan dalam kelas IIB berdasarkan kapasitas daya tampung, jumlah penghuni, serta kompleksitas layanan yang disediakan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor

22 tahun 2022 tentang Pemasyarakatan, fungsi Pemasyarakatan (Lapas) meliputi Pelayanan, Pembinaan, Pembimbingan Kemasyarakatan, Perawatan, Pengamanan, dan Pengamatan dalam konteks ini, Lapas Kelas IIB Ciamis berfungsi tidak hanya sebagai tempat pelaksanaan hukuman, tetapi juga sebagai sarana untuk pembinaan moral, keterampilan, dan integrasi sosial bagi warga binaan (H. A. Boymau, F. Ng. Fallo and A. Fanggi, 2023).

Lapas Ciamis secara geografis terletak di kawasan strategis yaitu di pusat wilayah Kabupaten Ciamis yang memungkinkan aksesibilitas cukup baik dari pusat pemerintahan daerah maupun dari Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM. Jumlah warga binaan yang menghuni Lapas ini mengalami fluktuasi setiap tahunnya dan selalu melebihi kapasitas ideal (*overcrowded*). Kondisi overkapasitas ini menjadi tantangan tersendiri dalam aspek pengelolaan sumber daya, termasuk dalam perencanaan dan realisasi anggaran belanja operasional. Kondisi ini menuntut pihak Lapas untuk mampu memprioritaskan alokasi anggaran dengan cermat, agar kebutuhan dasar penghuni dapat dipenuhi, sebagaimana disoroti oleh Aini dan Wibowo, yang menekankan pentingnya anggaran yang memadai dalam mendukung pelayanan dan pembinaan (Aini and Wibowo, 2021).

Struktur organisasi Lapas Kelas IIB Ciamis terdiri atas beberapa urusan atau subseksi dan bagian yang memiliki peran masing-masing dalam mendukung fungsi manajerial dan teknis lembaga. Salah satu bagian terpenting dalam konteks penelitian ini adalah Subbagian Tata Usaha, yang bertanggung jawab dalam proses pengelolaan anggaran, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan. Subbagian ini bekerja sama erat dengan Kepala Lapas sebagai Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dan pejabat pembuat komitmen (PPK) untuk memastikan bahwa setiap dana digunakan sesuai peruntukannya dan mengikuti peraturan perundang-undangan yang berlaku (Handayani, 2023). Sistem pelaporan keuangan menggunakan aplikasi berbasis digital seperti SAKTI dan OM-SPAN yang terintegrasi dengan sistem keuangan negara, sebagaimana telah diimplementasikan di berbagai unit kerja pemerintah.

Dari sisi regulasi, pengelolaan keuangan di Lapas Kelas IIB Ciamis mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan. Selain itu juga Lapas Kelas IIB Ciamis juga senantiasa berpedoman pada petunjuk teknis dari Direktorat Jenderal Pemasyarakatan yang mengatur alur penganggaran mulai dari penyusunan Rencana Kerja Anggaran yang akan ditetapkan menjadi DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran), proses revisi anggaran, hingga laporan pertanggungjawaban. Regulasi ini menjadi landasan penting dalam membentuk sistem anggaran yang transparan dan akuntabel. Namun demikian, dalam praktiknya, pelaksanaan anggaran dihadapkan pada dinamika kebutuhan lapangan yang tidak selalu selaras dengan perencanaan awal. Hal ini memerlukan fleksibilitas dalam pelaksanaan, yang tetap harus berada dalam koridor hukum dan administrasi negara (Rahmawati, 2022).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pihak internal Lapas, diketahui bahwa meskipun alokasi anggaran operasional tergolong terbatas, pihak Lapas berupaya mengoptimalkan penggunaan dana melalui strategi efisiensi, seperti penghematan energi, dan penjadwalan ulang beberapa program kegiatan. Pendekatan ini merupakan bentuk adaptasi terhadap kondisi fiskal yang tidak ideal dan mencerminkan pentingnya kemampuan manajerial dalam mengelola anggaran publik secara efektif. Penelitian oleh Oki menekankan bahwa pengelolaan anggaran yang baik di lembaga pemasyarakatan harus mencakup strategi manajerial yang memungkinkan untuk memenuhi kebutuhan fungsional meskipun dalam keterbatasan sumber daya (Zamaro, 2018). Ini menunjukkan bahwa komitmen lembaga untuk menjaga kualitas pelayanan tetap kuat meskipun dalam keadaan yang sulit.

Pembahasan

A. Struktur dan Proses Pengelolaan Anggaran Belanja Operasional

Struktur dan proses pengelolaan anggaran belanja operasional di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis merupakan aspek penting yang menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi pemasyarakatan. Pengelolaan anggaran di lingkungan instansi pemerintah seperti Lapas harus mengacu pada prinsip-prinsip tata kelola keuangan negara yang baik, yakni efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Pada implementasinya, pengelolaan anggaran operasional di Lapas Ciamis dilakukan melalui struktur organisasi formal yang melibatkan

beberapa unsur penting, mulai dari Kepala Lapas sebagai pengguna anggaran, pejabat pembuat komitmen (PPK), bendahara pengeluaran, hingga staf pelaksana teknis (Santoso, 2022).

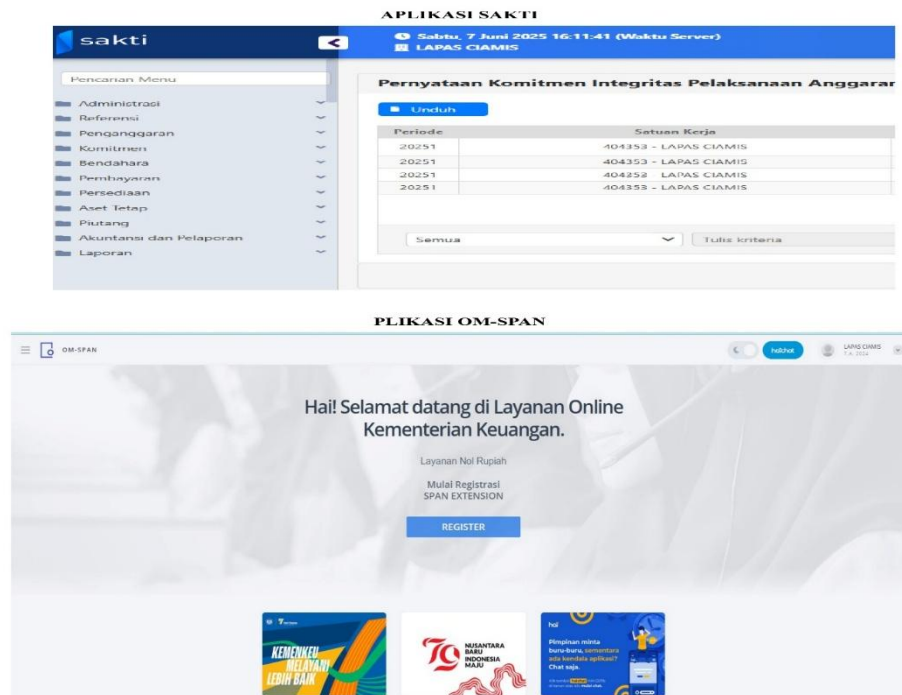


Gambar 1. Dokumentasi Rapat Penyusunan Kebutuhan Anggaran

Proses pengelolaan anggaran dimulai dari tahap perencanaan, di mana unit kerja menyusun kebutuhan anggaran berdasarkan Program Kerja Tahunan, Target Kinerja dan Perjanjian Kinerja antara Kepala Lapas dengan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM. Dalam tahap ini, dokumen perencanaan seperti Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-K/L) menjadi acuan utama. Lapas Kelas IIB Ciamis menggunakan pendekatan partisipatif dengan melibatkan masing-masing subseksi dalam penyusunan kebutuhan anggaran, agar alokasi dana dapat sesuai dengan prioritas kebutuhan aktual di lapangan (Nasution, 2021). Pendekatan ini penting karena dapat meminimalkan ketidaksesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan, serta meningkatkan sense of ownership terhadap anggaran yang dikelola sehingga mendorong setiap subseksi untuk betul-betul berkomitmen dalam mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.

Gambar diatas merupakan dokumentasi kegiatan rapat penyusunan kebutuhan anggaran yang dipimpin langsung oleh Kepala Lapas, kegiatan rapat ini dilaksanakan pada tahun 2024 untuk menyusun anggaran tahun 2025. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penyusunan kebutuhan anggaran, Lapas Kelas IIB Ciamis selalu melibatkan masing-masing subseksi dalam penyusunan kebutuhan anggaran sebagai bentuk pengimplementasian pendekatan partisipatif untuk menciptakan dan memupuk sense of ownership (perasaan memiliki untuk bertanggungjawab) pada setiap subseksi.

Tahapan berikutnya adalah pelaksanaan anggaran, yang dijalankan setelah DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) diterbitkan. Pada tahap ini, Lapas melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan sesuai dengan pagu anggaran yang telah disetujui. Realisasi anggaran dilakukan melalui mekanisme pembayaran langsung maupun melalui bendahara pengeluaran, dengan mematuhi prinsip-prinsip akuntabilitas dan pelaporan keuangan. Dalam pelaksanaannya, pengelolaan anggaran menggunakan sistem informasi berbasis teknologi seperti SAKTI (Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi) dan OM-SPAN (Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara), yang memungkinkan pelacakan realisasi anggaran secara real-time dan akurat (Handayani, 2023).



Gambar 2. Tangkapan Layar Aplikasi SAKTI dan OM-SPAN

Selain pelaksanaan, proses monitoring dan evaluasi menjadi tahapan yang tidak kalah penting. Monitoring dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa penggunaan anggaran sesuai dengan ketentuan dan target kinerja. Evaluasi dilakukan melalui analisis laporan realisasi anggaran serta audit internal oleh tim pengawas dari Kantor Wilayah Kemenkumham maupun Inspektorat Jenderal. Evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi adanya deviasi antara anggaran dan realisasinya, serta memberikan rekomendasi perbaikan ke depan (Pertiwi, 2020). Evaluasi yang baik juga dapat mendorong terciptanya pengelolaan keuangan berbasis hasil (result-based budgeting) yang kini menjadi fokus utama reformasi birokrasi keuangan negara (Kusnadi, 2021).

Pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis, monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan anggaran dilakukan secara berkala setiap triwulan. Kegiatan ini dipimpin langsung oleh Kepala Lapas dan diikuti oleh seluruh subseksi terutama bagian keuangan, selain sebagai agenda rutin dalam pelaksanaan pembangunan Zona Integritas dan Program Rencana Kerja Tahunan yang merupakan bagian dari Reformasi Birokrasi, monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran ini juga sangat penting untuk mengukur sejauh mana ketercapaian target realisasi anggaran dan kualitas kinerja pelaksanaan anggaran pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis yang diukur dengan IKPA (Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran).

Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-5/PB/2024 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran Belanja Kementerian Negara/Lembaga, Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran yang selanjutnya disingkat IKPA adalah indikator yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan selaku BUN (Bendahara Umum Negara) dan/atau pengelola fiskal untuk mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran belanja Kementerian Negara/Lembaga dari sisi kualitas perencanaan, pelaksanaan anggaran, kualitas implementasi pelaksanaan anggaran dan kualitas hasil pelaksanaan anggaran. Dalam pelaksanaannya, monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran ini dimulai dengan membahas tingkat penyerapan anggaran yang dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Dilanjutkan dengan pembahasan setiap indikator pada IKPA untuk kemudian menetapkan strategi apabila ditemukan adanya kendala dalam pelaksanaan anggaran. Terdapat 7 (tujuh) indikator pada IKPA yang dapat digunakan sebagai tolak ukur kualitas pengelolaan anggaran dari mulai aspek perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran sampai kualitas hasil pelaksanaan anggaran. Indikator pada aspek perencanaan anggaran meliputi Revisi DIPA dan Deviasi Halaman III DIPA. Yang merupakan indikator pada aspek pelaksanaan anggaran

adalah Penyerapan Anggaran, Belanja Kontraktual, Penyelesaian Tagihan dan Pengelolaan UP/TUP. Terakhir indikator pada aspek kualitas hasil pelaksanaan anggaran adalah Capaian Output. Sebagai bentuk komitmen untuk mewujudkan pengelolaan anggaran yang berkualitas, Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Ciamis telah secara rutin dan berkesinambungan melaksanakan dan menyusun laporan monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran setiap triwulannya. Hasil dari pelaksanaan yang konsisten akan komitmen tersebut adalah dengan dicapainya nilai IKPA 100 (sempurna) oleh Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Ciamis atas pelaksanaan anggaran anggaran tahun 2024 sesuai tabel berikut ini:

Tabel 1. Nilai IKPA Lapas Kelas IIB Ciamis pada Akhir Tahun Anggaran 2024

No	Kode KPPN	Kode BA	Kode Satker	Uraian Satker	Keterangan	Kualitas Perencanaan Anggaran		Kualitas Pelaksanaan Anggaran				Kualitas Hasil Pelaksanaan Anggaran	Nilai Total	Konversi Bobot	Dispensasi SPM (Pengurang)	Nilai Akhir (Nilai Total/ Konversi Bobot)
						Revisi DIPA	Deviasi Halaman III DIPA	Penyerapan Anggaran	Belanja Kontraktual	Penyelesaian Tagihan	Pengelolaan UP dan TUP	Capaian Output				
1	025	013	404353	LAPAS CIAMIS	Nilai	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100%	0.00	100.00
					Bobot	10	15	20	10	10	10	25				
					Nilai Akhir	10.00	15.00	20.00	10.00	10.00	10.00	25.00				

Selain itu monitoring juga dilakukan oleh Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Jawa Barat kepada seluruh satuan kerja yang ada dibawahnya termasuk kepada Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Ciamis. Monitoring secara rutin dilakukan oleh Kantor Wilayah dengan cara mendata dan membagikan melalui WhatsApp group satuan kerja informasi berkenaan dengan capaian realisasi anggaran setiap satuan kerja, capaian nilai IKPA setiap satuan kerja dan pengisian aplikasi pengelola keuangan satuan kerja pada setiap awal bulan. Selain itu, Kantor Wilayah senantiasa memberikan arahan dan pembinaan bagi satuan kerja yang mengalami kendala dalam pengelolaan anggaran. Hal ini menjadi motivasi untuk setiap satuan kerja begitu juga Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Ciamis untuk betul-betul melaksanakan pengelolaan anggaran sesuai dengan ketentuan dan target yang telah ditetapkan.

Dengan demikian struktur pengelolaan anggaran pada Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Ciamis menunjukkan adanya koordinasi yang baik antarbagian, begitu pula dengan Kantor Wilayah. Meskipun masih dijumpai beberapa kendala seperti perubahan kebutuhan yang mendadak dan keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dalam penguasaan teknis anggaran. Untuk mengatasi hal tersebut, Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Ciamis secara bertahap melakukan peningkatan kapasitas aparatur melalui pelatihan teknis anggaran dan penggunaan sistem aplikasi keuangan pemerintah. Selain itu, partisipasi dalam forum koordinasi anggaran yang diadakan oleh Kantor Wilayah juga menjadi sarana untuk menyamakan persepsi dan meningkatkan efisiensi pengelolaan (Fauziah, 2023).

Pengelolaan anggaran belanja operasional di Lapas Kelas IIB Ciamis menunjukkan bahwa struktur dan prosesnya telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan secara umum beroperasi dengan efektif. Untuk lebih meningkatkan kualitas tata kelola anggaran secara menyeluruh, diperlukan langkah-langkah penanganan yang lebih komprehensif. Pertama, penguatan sistem monitoring anggaran sangat penting agar penggunaan anggaran dapat dipantau dengan lebih tepat dan tepat waktu, yang sejalan dengan kebutuhan untuk memiliki informasi yang akurat dalam pengambilan keputusan (Firmansyah, 2021; Priadi, Amroni and Asfi, 2023). Sistem monitoring yang baik tidak hanya membantu dalam evaluasi kinerja, tetapi juga dalam menindaklanjuti potensi penyelewengan yang dapat terjadi dalam pengelolaan keuangan publik (Gulo *et al.*, 2024).

B. Analisis Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Anggaran

Efektivitas dan efisiensi merupakan dua indikator utama dalam menilai kualitas pengelolaan anggaran belanja operasional, terutama dalam konteks instansi pemerintahan seperti Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Ciamis.

Efektivitas dapat diartikan sebagai sejauh mana output atau hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan sejauh mana penggunaan sumber daya dapat menghasilkan output maksimal dengan pemborosan minimal (Mulyadi, 2007). Pada konteks Lapas, efektivitas pengelolaan anggaran terlihat dari kemampuan lembaga dalam menjalankan program-program pembinaan, pemeliharaan fasilitas, serta pemenuhan kebutuhan dasar warga binaan dengan dana yang tersedia. Sementara itu, efisiensi tercermin dari penghematan dalam realisasi anggaran tanpa mengurangi kualitas layanan yang diberikan.

Berdasarkan hasil observasi dan analisis terhadap dokumen keuangan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis, diketahui bahwa secara umum realisasi anggaran belanja operasional menunjukkan kinerja yang cukup optimal. Tingkat serapan anggaran pada akhir tahun anggaran 2024 berada dalam kisaran yang sangat tinggi.



KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
LAPAS CIAMIS

REALISASI BELANJA SATKER PER JENIS BELANJA

NO	Kode Nama Satker	Keterangan	Jenis Belanja									Total
			Pegawai	Barang	Modal	Beban Bunga	Subsidi	Hibah	BanSos	LainLain	Transfer	
1	404353 LAPAS CIAMIS	PAGU	4,731,247,000	3,928,840,000	0	0	0	0	0	0	0	8,660,087,000
		REALISASI	4,731,089,297 (100.00%)	3,920,405,586 (99.79%)	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	8,651,494,883 (99.90%)
		SISA	157,703	8,434,414	0	0	0	0	0	0	0	8,592,117
GRAND TOTAL		PAGU	4,731,247,000	3,928,840,000	0	0	0	0	0	0	0	8,660,087,000
		REALISASI	4,731,089,297 (100.00%)	3,920,405,586 (99.79%)	(0.00%)	(0.00%)	(0.00%)	(0.00%)	(0.00%)	(0.00%)	(0.00%)	8,651,494,883 (99.90%)
		SISA	157,703	8,434,414	0	0	0	0	0	0	0	8,592,117

Gambar 3. Data Realisasi Anggaran Tahun 2024

Gambar 3 merupakan tabel realisasi anggaran pada tahun 2024 yang bersumber dari aplikasi OM-SPAN. Berdasarkan gambar diatas bisa diketahui bahwa realisasi anggaran Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis mencapai 99,90% dari total pagu anggaran yang dikelola. Hal ini mengindikasikan bahwa Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis mampu memanfaatkan anggaran sesuai dengan alokasi dan target yang telah ditetapkan. Namun, efektivitas ini belum sepenuhnya menjamin efisiensi, karena pada beberapa kegiatan ditemukan adanya pengeluaran yang bersifat rutin namun tidak memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan kualitas layanan. Hal ini menunjukkan pentingnya evaluasi yang berkelanjutan terhadap setiap program yang dibiayai oleh anggaran operasional.

Upaya peningkatan efisiensi dalam pengelolaan anggaran di Lapas Ciamis dilakukan melalui beberapa strategi, antara lain dengan melakukan pengadaan barang dan jasa secara kolektif, digitalisasi proses administrasi, serta pemanfaatan sistem informasi keuangan yang terintegrasi. Sistem SAKTI, misalnya, memungkinkan manajemen anggaran dilakukan secara transparan, terdokumentasi, dan mudah diawasi oleh pimpinan maupun auditor internal dan eksternal. Selain itu, penerapan prinsip *value for money* menunjukkan pentingnya membelanjakan anggaran berdasarkan nilai manfaat tertinggi dari setiap aktivitas, sebagai upaya mengoptimalkan penggunaan sumber daya (Mustaqmah and Putri, 2022; Sarjito, 2023). Pendekatan ini dinilai selaras dengan reformasi birokrasi yang menekankan pada pencapaian kinerja yang dapat diukur dan dipertanggungjawabkan secara publik.

Kendati demikian, tantangan dalam mewujudkan pengelolaan anggaran yang benar-benar efektif dan efisien masih cukup signifikan. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dalam memahami substansi penganggaran berbasis kinerja. Beberapa staf pelaksana belum sepenuhnya memahami bagaimana menyusun indikator kinerja yang terukur dan relevan dengan anggaran yang diajukan. Hal ini dapat berdampak pada ketidaktepatan dalam perencanaan, yang pada akhirnya memengaruhi efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan dan pendampingan teknis secara berkala untuk meningkatkan kompetensi aparatur pengelola keuangan.

Hasil wawancara dengan pihak internal Lapas juga mengungkapkan bahwa efektivitas sering kali terganggu oleh faktor eksternal seperti perubahan regulasi yang mendadak, serta kendala teknis dalam sistem aplikasi keuangan. Pada kondisi seperti ini, fleksibilitas manajemen sangat dibutuhkan agar kegiatan operasional tetap dapat berjalan tanpa hambatan yang berarti. Beberapa langkah mitigasi yang dilakukan antara lain dengan menyiapkan rencana kontinjensi dan melakukan penyesuaian jadwal kegiatan secara dinamis, namun tetap berada dalam koridor hukum dan prosedur yang berlaku.

Secara keseluruhan, analisis terhadap efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran belanja operasional di Lapas Kelas IIB Ciamis menunjukkan bahwa lembaga ini telah menunjukkan kemajuan yang cukup signifikan, meskipun masih terdapat ruang untuk perbaikan. Efektivitas dalam pencapaian output sudah cukup baik, namun efisiensi dapat ditingkatkan melalui optimalisasi proses perencanaan, pengawasan ketat terhadap belanja non-prioritas, serta penguatan kapasitas SDM. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa instansi pemerintah yang mampu mengintegrasikan pengelolaan keuangan dengan sistem pengukuran kinerja akan cenderung lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan publik (Yuliani, 2023).

C. Kendala dan Tantangan dalam Pengelolaan Anggaran

Pada pelaksanaan pengelolaan anggaran belanja operasional di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis, ditemukan berbagai kendala dan tantangan yang mempengaruhi kelancaran serta efektivitas implementasi anggaran. Kendala-kendala tersebut mencakup aspek struktural, teknis, regulatif, serta sumber daya manusia. Tantangan yang dihadapi oleh lembaga ini mencerminkan dinamika umum dalam pengelolaan anggaran di lingkungan birokrasi pemerintahan, yang tidak hanya bersifat administratif tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal dan kebijakan pusat yang terus mengalami perubahan (Mulyadi, 2007).

Salah satu kendala utama yang diidentifikasi adalah keterbatasan dalam sumber daya manusia (SDM), baik dari segi jumlah maupun kompetensi teknis dalam pengelolaan anggaran. Meskipun secara struktur organisasi telah tersedia personel yang bertanggung jawab dalam pengelolaan keuangan, namun sebagian staf belum memiliki pemahaman yang memadai terhadap sistem perencanaan anggaran berbasis kinerja, indikator output, dan mekanisme pelaporan digital. Hal ini berdampak pada kualitas dokumen perencanaan serta pelaksanaan anggaran yang belum sepenuhnya mencerminkan prinsip efisiensi dan efektivitas (Kurniawan, 2023). Permasalahan serupa juga ditemukan dalam penelitian oleh Widyastuti (2020), yang menekankan bahwa peningkatan kapasitas SDM merupakan syarat mutlak bagi terciptanya pengelolaan keuangan yang akuntabel di instansi pemerintah.

Selanjutnya, tantangan lain muncul dari sisi regulasi yang berubah secara dinamis, di mana peraturan teknis pengelolaan anggaran yang dikeluarkan oleh Kementerian Keuangan, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, maupun instansi terkait sering mengalami pembaruan. Meskipun bertujuan untuk memperkuat akuntabilitas, perubahan regulasi yang terjadi dalam waktu singkat justru sering menimbulkan kebingungan di tingkat pelaksana. Akibatnya, proses penyesuaian membutuhkan waktu dan pemahaman baru, yang jika tidak ditangani dengan tepat dapat menimbulkan kesalahan administratif dan deviasi dari rencana anggaran semula (Rahmawati, 2022).

Faktor lainnya yang turut menjadi hambatan adalah terbatasnya anggaran yang tersedia dibandingkan dengan kebutuhan riil di lapangan. Lapas Kelas IIB Ciamis, seperti halnya banyak lembaga pemasyarakatan lainnya di Indonesia, menghadapi persoalan overkapasitas warga binaan, di mana jumlah penghuni melebihi kapasitas ideal bangunan. Kondisi ini meningkatkan kebutuhan akan makanan, air bersih, perawatan kesehatan, hingga pemeliharaan sarana dan prasarana. Namun, keterbatasan anggaran membuat pengelola harus melakukan efisiensi ekstra dengan tetap menjaga mutu layanan yang diberikan (Dwijowijoto, 2003). Penyesuaian tersebut tentu menjadi tantangan tersendiri dalam menyusun rencana kerja yang realistis dan terukur.

Terakhir, dari sisi teknologi dan sistem informasi, meskipun Lapas Ciamis telah mengadopsi sistem aplikasi keuangan berbasis digital seperti SAKTI dan OM-SPAN, masih terdapat kendala teknis seperti gangguan jaringan, keterbatasan perangkat, hingga kurangnya pelatihan teknis bagi operator. Hal ini memperlambat proses input dan pelaporan anggaran secara *real-time*, yang pada akhirnya dapat memengaruhi ketepatan data dan akurasi dalam pelaporan keuangan lembaga.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan anggaran belanja operasional di Lapas Kelas IIB Ciamis tidak terlepas dari berbagai kendala struktural, teknis, dan kebijakan. Oleh karena itu, dibutuhkan langkah-langkah strategis yang meliputi penguatan kapasitas SDM, penyederhanaan prosedur birokrasi, pembaruan sistem teknologi yang berkelanjutan, serta peningkatan fleksibilitas manajerial dalam menghadapi perubahan regulatif. Strategi ini penting untuk mendorong terciptanya pengelolaan anggaran yang tidak hanya sesuai prosedur, tetapi juga responsif terhadap kebutuhan nyata di lapangan (Wijayanti, 2024).

D. Strategi dan Upaya Perbaikan yang Dilakukan

Pada rangka mengatasi berbagai kendala dan tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan anggaran belanja operasional, Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis telah melakukan sejumlah strategi dan upaya perbaikan yang bersifat sistematis dan berkelanjutan. Upaya ini bertujuan tidak hanya untuk meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran, tetapi juga untuk menciptakan pengelolaan keuangan yang lebih efisien, akuntabel, dan transparan sesuai dengan prinsip good governance dalam sektor publik (Mulyadi, 2007). Perbaikan yang dilakukan mencakup aspek kelembagaan, teknis, sumber daya manusia, hingga penggunaan teknologi informasi.

Salah satu strategi utama yang dilakukan adalah peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam pengelolaan anggaran. Pelatihan teknis secara berkala mengenai perencanaan anggaran berbasis kinerja, penggunaan aplikasi keuangan seperti SAKTI, serta penyusunan laporan keuangan berbasis akrual, telah menjadi fokus pembinaan di lingkungan Lapas Ciamis. Langkah ini diambil guna memastikan bahwa seluruh petugas, khususnya di bagian keuangan, memiliki kemampuan dan pemahaman yang memadai dalam mengelola dana negara secara profesional dan sesuai regulasi (Santoso, 2022). Hal ini diperkuat oleh temuan dari penelitian Wibowo (2023) yang menegaskan bahwa peningkatan kapasitas SDM merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan implementasi anggaran di instansi pemerintah.

Selain peningkatan SDM, penguatan koordinasi internal juga menjadi bagian dari strategi perbaikan. Koordinasi dilakukan secara intensif antara Kepala Lapas, pejabat pembuat komitmen (PPK), bendahara, dan kepala subseksi terkait untuk menyusun rencana kegiatan yang realistis dan selaras dengan pagu anggaran. Rapat evaluasi rutin juga dilaksanakan untuk memantau perkembangan realisasi anggaran dan menyusun langkah korektif jika terjadi deviasi. Langkah ini terbukti efektif dalam meningkatkan akurasi perencanaan dan pelaksanaan anggaran, serta mendorong budaya kerja yang lebih kolaboratif.

Upaya lainnya adalah dengan mengoptimalkan pemanfaatan sistem informasi keuangan. Lapas Kelas IIB Ciamis selalu menggunakan sistem pengelolaan anggaran menggunakan aplikasi berbasis daring seperti SAKTI (Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi) dan OM-SPAN (*Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara*). Penggunaan aplikasi ini memungkinkan pengawasan yang lebih ketat terhadap proses transaksi keuangan, pelaporan realisasi anggaran secara *real-time*, dan akuntabilitas yang lebih tinggi (Handayani, 2023). Pada penelitian oleh (Hidayat, 2022), disebutkan bahwa digitalisasi sistem keuangan pada instansi pemerintah berkontribusi langsung terhadap peningkatan efisiensi dan transparansi anggaran.

Lapas Ciamis juga berupaya menerapkan prinsip prioritas dan efisiensi anggaran dengan menggunakan pendekatan *value for money*, yaitu mengutamakan pengeluaran yang memberikan manfaat paling besar dan menghindari pemborosan. Kegiatan yang bersifat seremonial atau tidak mendesak dibatasi, sementara kegiatan yang berkaitan langsung dengan layanan inti pemasyarakatan seperti pembinaan narapidana, pemeliharaan sarana, dan penyediaan logistik menjadi prioritas utama. Strategi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mencerminkan pemanfaatan anggaran yang responsif terhadap kebutuhan lapangan (Yuliani, 2023).

Di sisi lain, Lapas juga menjalin kerjasama eksternal dengan instansi vertikal dan horizontal seperti Kantor Wilayah Kemenkumham, Inspektorat, dan KPPN, guna memperkuat sinergi dalam pengawasan dan pembinaan pengelolaan anggaran. Kerjasama ini diwujudkan melalui forum diskusi teknis, asistensi perencanaan dan pelaporan, serta audit berkala. Adanya keterlibatan eksternal yang bersifat kontrol dan pendampingan, Lapas dapat menyesuaikan pengelolaan anggaran dengan regulasi terbaru serta meningkatkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan dana negara (Dwijowijoto, 2003).

Secara keseluruhan, strategi dan upaya perbaikan yang dilakukan Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis menunjukkan komitmen institusional yang kuat dalam mewujudkan tata kelola anggaran operasional yang lebih baik. Meskipun tantangan masih ada, pendekatan yang terencana, adaptif terhadap perubahan, dan berbasis evaluasi kinerja menjadi kunci dalam memastikan bahwa pengelolaan anggaran dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pelaksanaan fungsi pemasyarakatan secara menyeluruh (Wijayanti, 2024).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan anggaran belanja operasional di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis telah dilaksanakan dengan prinsip akuntabilitas dan efisiensi yang cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa kendala struktural dan teknis. Pelaksanaan anggaran menunjukkan tingkat serapan yang tinggi, serta realisasi program-program yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan dasar warga binaan dan pemeliharaan sarana prasarana pemasyarakatan. Efektivitas penggunaan anggaran tercermin dari pencapaian target kegiatan yang sesuai dengan rencana kerja tahunan, sementara efisiensi dicapai melalui optimalisasi sumber daya dan pembatasan belanja yang kurang prioritas.

Namun dengan begitu, pengelolaan anggaran masih menghadapi berbagai tantangan, antara lain keterbatasan sumber daya manusia dalam memahami sistem penganggaran berbasis kinerja, perubahan regulasi yang cepat, serta keterbatasan anggaran dibandingkan kebutuhan aktual. Oleh karena itu, strategi yang telah diterapkan seperti peningkatan kapasitas SDM, optimalisasi sistem digital keuangan, penguatan koordinasi internal, dan penerapan prinsip *value for money* menjadi langkah penting yang mendukung keberlanjutan tata kelola keuangan yang lebih efektif dan efisien di masa mendatang.

Konflik Kepentingan

Tidak ada potensi konflik kepentingan yang relevan dengan artikel ini.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Kepala Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis, para pengelola keuangan serta seluruh pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Ciamis yang telah memberikan izin serta berkenan menjadi mitra dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Aini, K. and Wibowo, P. (2021) 'Implementasi Grand Design Penanganan Overcrowded Pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Sibolga', *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 2(1), pp. 145–152. Available at: <https://doi.org/10.31004/innovative.v2i1.2889>.
- Ayu Okta Rezariski (2020) 'Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja dan Reformasi Birokrasi di Indonesia', *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 1(4), pp. 248–256. Available at: <https://doi.org/10.36418/jiss.v1i4.43>.
- Dwijowijoto, R.N. (2003) *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Edited by E.M. Komputindo. Jakarta.
- Firmansyah, F. (2021) 'Implementasi System Usability Scale pada Sistem Informasi Manajemen Anggaran dan Kegiatan di Badan Pusat Statistik', *Technologia: Jurnal Ilmiah*, 12(3), p. 165. Available at: <https://doi.org/10.31602/tji.v12i3.5180>.
- Gulo, E. et al. (2024) 'Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran Belanja Operasional Kantor Pencarian dan Pertolongan Kelas B Nias', *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen dan Akuntansi)*, 7(1), pp. 227–232. Available at: <https://doi.org/10.57093/metansi.v7i1.272>.

- H. A. Boymau, A., F. Ng. Fallo, D. and A. Fanggi, R. (2023) 'Tinjauan Yuridis Sosiologis Sistem Pembinaan Narapidana Residivis di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kefamenanu', *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 3(02), pp. 457–465. Available at: <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i02.790>.
- Handayani, E. (2023) 'Efektivitas Penggunaan Aplikasi SAKTI dalam Pengelolaan Anggaran Instansi Pemerintah', *Jurnal Sistem Informasi Pemerintahan*, 7(1), pp. 56–67.
- Hidayat, M. (2022) 'Digitalisasi Sistem Anggaran dan Implikasinya terhadap Transparansi Keuangan', *Jurnal Akuntansi dan Kebijakan Publik*, 5(2), pp. 134–146.
- Kurniawan, D. (2023) 'Evaluasi Pengelolaan Anggaran Berbasis Kinerja di Lembaga Pemerintah', *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 5(1), pp. 45–56.
- Mulyadi (2007) *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mustaqmah, S.A. and Putri, D.P. (2022) 'Pengaruh Kapasitas Sumber Daya Manusia, Pemanfaatan Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD) dan Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMD) terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kota Bukittinggi', *Jurnal Menara Ekonomi: Penelitian dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi*, 8(2), pp. 181–197. Available at: <https://doi.org/10.31869/me.v8i2.3738>.
- Oki, A. (2025) 'Analisis Pengelolaan Anggaran Tahun 2020 Pada Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Yogyakarta', *Journal of Sustainability and Science Economics*, 1(2), pp. 30–38. Available at: <https://doi.org/10.62337/jsse.v1i2.43>.
- Priadi, A.D., Amroni, A. and Asfi, M. (2023) 'Sistem Monitoring dan Evaluasi Pengelolaan Anggaran Kegiatan Berbasis Web pada Asosiasi Futsal Kota Cirebon', *Jurnal Manajemen Sistem Informasi*, 1(3), pp. 77–82. Available at: <https://doi.org/10.51920/jurminsi.v1i3.187>.
- Rahmawati, S. (2022) 'Dampak Perubahan Regulasi Keuangan terhadap Kinerja Instansi Vertikal', *Jurnal Keuangan Negara*, 6(3), pp. 112–125.
- Santoso, B. (2022) *Manajemen Keuangan Publik: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sarjito, A. (2023) 'Dampak Digitalisasi Administrasi Perdesaan di Negara Berkembang', *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 13(2), pp. 106–124. Available at: <https://doi.org/10.33592/jiia.v13i2.3814>.
- Uisuma, P.M.L., Pontoh, W. and Lambey, R. (2024) 'Efektivitas Penggunaan Anggaran Belanja terhadap Biaya Operasional sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja Pemerintah pada Badan Pendapatan Daerah Kota Manado', *Riset Akuntansi dan Manajemen Pragmatis*, 2(2), pp. 137–148. Available at: <https://doi.org/10.58784/ramp.129>.
- Wibowo, A.A. and Kertati, I. (2022) 'Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik', *Public Service and Governance Journal*, 3(01), p. 01. Available at: <https://doi.org/10.56444/psgi.v3i01.2785>.
- Wijayanti, A. (2024) *Reformasi Birokrasi dan Penguatan Tata Kelola Keuangan Negara*. Surabaya: Literasi Nusantara.
- Yuliani, L. (2023) *Pengelolaan Anggaran Pemerintah Daerah*. Bandung: Refika Aditama.
- Yusriadi (2023) 'Reformasi Birokrasi dalam Penguatan Tata Kelola Pemerintahan di Indonesia'. Available at: <https://doi.org/10.31219/osf.io/j9nz3>.
- Zamaro, R.T. (2018) 'Analisis Penghitungan Proyeksi Belanja Operasional Kementerian Negara dan Lembaga untuk Penyusunan Pagu Indikatif', *Jurnal Anggaran dan Keuangan Negara Indonesia (AKURASI)*, 2(2), p. 14. Available at: <https://doi.org/10.33827/akurasi2018.vol2.iss2.art11>.