

**SINKRONISASI PERENCANAAN, PENGANGGARAN DAN PENGAWASAN:
PETA JALAN MENUJU KEBERHASILAN PEMBANGUNAN
(STUDI PADA PEMERINTAH PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR)**

Mochammad Rozikin^{1(a)}, Stephanie Devina Agustin Hake^{2(b)}, Wahyuni Nur Effendi^{3(c)}

^{1,2,3}Magister Administrasi Publik, Universitas Brawijaya

^{a)}mochrozikin@ub.ac.id, ^{b)}stephaniedevina@student.ub.ac.id, ^{c)}wahyunieffy@student.ub.ac.id

**INFORMASI
ARTIKEL**

Article History:

Dikirim:

25-02-2025

Diterbitkan Online:

01-03-2025

Kata Kunci:

Sinkronsasi, Perencanaan,
Penganggaran, Pengawasan

ABSTRAK

Penelitian ini menelaah sinkronisasi tiga pilar kinerja perencanaan, penganggaran, dan pengawasan dalam proses pembangunan daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT). Kegagalan dalam mengintegrasikan ketiga elemen ini dapat menimbulkan inkonsistensi dokumen pembangunan yang berpotensi menghambat pencapaian target pembangunan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk menganalisis hasil pengawasan terhadap konsistensi antara dokumen perencanaan dan penganggaran tahun 2025 di Provinsi Nusa Tenggara Timur. Hasil studi menunjukkan bahwa meskipun terdapat upaya peningkatan konsistensi, masih ditemukan ketidaksesuaian signifikan terutama dalam hal keselarasan indikator kinerja dan pagu anggaran, yang diakibatkan oleh keterbatasan anggaran pengawasan, kurang optimalnya koordinasi antar lembaga, serta pengaruh tekanan politik. Rekomendasi yang diusulkan mencakup penerapan perencanaan berbasis data, penguatan kapasitas sumber daya manusia, peningkatan partisipasi publik, dan integrasi sistem elektronik untuk mendukung transparansi serta akuntabilitas dalam proses pembangunan. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan panduan bagi pemerintah daerah Provinsi NTT dalam mewujudkan pembangunan yang lebih efisien dan berkelanjutan.

Keywords:

Synchronization, Planning,
Budgeting, Monitoring

Corresponding Author:

stephaniedevina@student.ub.ac.id

ABSTRACT

This study examines the synchronization of the three pillars of performance planning, budgeting, and oversight in the regional development process of East Nusa Tenggara Province (NTT). Failure to integrate these three elements can lead to inconsistencies in development documents, potentially hindering the achievement of development targets. This research uses a descriptive quantitative approach to analyze the oversight results on the consistency between planning and budgeting documents for 2025 in East Nusa Tenggara Province. The findings indicate that despite efforts to improve consistency, significant discrepancies exist, especially in aligning performance indicators and budget ceilings, due to limited oversight of the budget, suboptimal interagency coordination, and the influence of political pressure. The proposed recommendations include implementing data-based planning, strengthening human resource capacity, increasing public participation, and integrating electronic systems to support transparency and accountability in the development process. It is hoped that the results of this study can guide the regional government of NTT Province in achieving more efficient and sustainable development.

DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v7i1.1151>

PENDAHULUAN

Cita-cita luhur Indonesia dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 tidak hanya bersifat idealistis, namun menjadi dasar bagi pemerintah untuk melaksanakan pembangunan baik di bidang ekonomi, sosial, politik maupun kebudayaan. Sebagaimana dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang menyebutkan bahwa ada enam tujuan pembangunan nasional yaitu: (1) mendukung koordinasi antar pelaku pembangunan, (2) menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi baik antar daerah, antar ruang, antar waktu, antar fungsi pemerintah maupun antara pusat dan daerah, (3) menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan dan pengawasan, (4) mengoptimalkan partisipasi masyarakat, dan (5) menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan. (Sumardi, 2010). Keberhasilan pembangunan suatu negara atau daerah, sangat bergantung pada sinergi yang solid antara tiga elemen fundamental dalam manajemen pemerintahan, yaitu perencanaan, penganggaran, dan pengawasan. Ketiganya merupakan mata rantai kinerja yang harus terintegrasi dengan baik, untuk memastikan bahwa setiap kebijakan dan program pembangunan yang direncanakan dapat terealisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Fenomena sinkronisasi antara perencanaan, penganggaran, dan pengawasan menjadi semakin penting seiring dengan tuntutan masyarakat akan akuntabilitas dan transparansi dalam pemerintahan. Pemerintah dituntut untuk tidak hanya merencanakan dan menganggarkan, tetapi juga untuk memastikan bahwa implementasi program pembangunan berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kondisi ini memerlukan sebuah pendekatan yang terintegrasi dan inovatif dalam mengelola perencanaan, penganggaran, dan pengawasan. Sinkronisasi ini berarti bahwa setiap elemen harus saling mendukung, bekerja secara terpadu, dan tidak berjalan sendiri-sendiri, karena kegagalan di salah satu mata rantai ini, akan berdampak pada rendahnya kinerja pembangunan secara keseluruhan. Dalam konteks modern, peta jalan menuju keberhasilan pembangunan tidak hanya bergantung pada penyusunan kebijakan atau program yang baik, tetapi juga pada kemampuan untuk mengintegrasikan ketiga

elemen ini dengan teknologi, data yang komprehensif, serta partisipasi aktif masyarakat. Dengan demikian, sinkronisasi tiga mata rantai kinerja ini merupakan dasar yang kuat untuk memastikan pembangunan yang berkelanjutan, inklusif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Dalam konteks administrasi publik, perencanaan merupakan langkah awal yang krusial dalam pembangunan. Hasil penelitian terdahulu menyebutkan bahwa melalui perencanaan, pemerintah menetapkan visi, misi, dan tujuan strategis jangka pendek, menengah, dan panjang. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SP2N) pada dasarnya mengamanatkan bahwa perencanaan pembangunan daerah merupakan satu kesatuan dalam sistem perencanaan nasional dan daerah dengan tujuan untuk menjamin adanya keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan serta pengendalian dan pengawasan. (Hidayat et al. 2022). Setelah perencanaan ditetapkan, maka tahapan penganggaran dilakukan untuk menjamin tersedianya alokasi dana yang memadai untuk melaksanakan berbagai program yang telah direncanakan. Dalam konteks ini, penganggaran harus dilakukan secara akuntabel dan transparan, agar anggaran yang dialokasikan sesuai dengan prioritas pembangunan daerah.

Pengawasan merupakan elemen terakhir dalam siklus pembangunan, tetapi bukan berarti yang paling sedikit perannya. Peran APIP mengacu pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 pasal 216 dan 217 yang menekankan pentingnya peran Inspektorat dalam mengawasi pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah. Inspektorat Daerah sebagai bagian dari APIP bertugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan daerah, termasuk efisiensi penggunaan anggaran dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Pengawasan pada dasarnya dimaksudkan untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. (Djajudli, 2018).

Penelitian lain menunjukkan bahwa keberhasilan pembangunan daerah sangat bergantung kepada sinergi dan integrasi antara perencanaan, pengawasan, dan pengawasan (Ba & Jacquet, 2022); & (Pukkila, 2022).

Perencanaan yang matang harus disusun secara sistematis, melalui tahapan penyusunan, pengendalian, dan evaluasi, sehingga dapat dijadikan acuan dalam penetapan anggaran dan pelaksanaan pengawasan di dalam rencana pembangunan daerah (Conyers, 1991; Faludi, 1973; & Munir, 2002). Pada pendapat lain menjelaskan bahwasanya penganggaran publik harus merefleksikan strategi pembangunan yang telah dirumuskan sehingga alokasi dana mendukung program prioritas (Nurkholis & Khusaini, 2019; Mardiasmo, 2002). Sedangkan pandangan lain menyebutkan aspek pengawasan, terutama oleh APIP memerankan peran untuk memastikan implementasi atau pelaksanaan rencana pembangunan sesuai dengan dokumen perencanaan dan anggaran, sekaligus menjamin akuntabilitas dan transparansi (Effendi, 2007).

Dilapanga et al (2023) menyebutkan bahwa APIP harus berdiri sendiri dan tanpa tekanan dalam pelaksanaan tanggung jawab serta tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, misalnya tidak terpengaruh pada kata-kata yang tidak berdasar dari beberapa orang maupun golongan. Hasil audit sangat berperan untuk independensi karena hasilnya digunakan sebagai dasar untuk pelaksanaan rencana kerja pemerintah selanjutnya. Independensi menjadi kunci penting untuk memastikan bahwa auditor tidak terpengaruh oleh kepentingan atau paksaan dari pihak lain, sehingga dapat menjalankan tugasnya dengan tepat dan membongkar praktik curang yang ada. Namun sampai saat ini kita bisa melihat bagaimana praktik di lapangan menunjukkan bahwa belum optimalnya penerapan koordinasi antar sektor perencanaan, penganggaran dan pengawasan adalah isu yang kerap muncul dan menghambat keberhasilan pembangunan. Banyak program pemerintah yang gagal atau tidak mencapai hasil yang maksimal karena perencanaan yang tidak matang, alokasi anggaran yang tidak sesuai, serta pengawasan yang lemah. Hal ini menunjukkan masih adanya ego sektoral, belum optimalnya kualitas SDM, kurangnya komitmen pimpinan, serta adanya kesenjangan antara kebijakan yang dirancang dan implementasi di lapangan.

Khusaini (2006) mengatakan bahwa, kegagalan menciptakan integrasi dan konsistensi ketiga elemen tersebut, dapat berdampak pada ketidakefektifan pencapaian sasaran prioritas dan target pembangunan daerah dan kinerja pelayanan publik. Sehingga

pada ujungnya mempertaruhkan kredibilitas Pemerintah Daerah dalam menjalankan amanat dari tujuan pembangunan, sebagaimana yang telah tertuang dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pramana (2017) dalam artikelnya yang berjudul ‘Studi Atas Pelaksanaan Reviu Dokumen Rencana Pembangunan dan Anggaran Tahunan Oleh Inspektorat Kabupaten Batang’ menyimpulkan kurang optimalnya pengawasan yang dilakukan APIP serta sinkronisasi di dalam rencana pembangunan daerah. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, yaitu aparat pengawas yang terbatas, pengetahuan/pemahaman atas reviu yang belum memadai, waktu reviu yang terbatas, penyampaian data/dokumen oleh petugas dari SKPD yang sering kali terlambat, data/dokumen yang disampaikan kurang lengkap/belum final dan kesulitan untuk bertemu dengan petugas terkait.

Penelitian ini memiliki keunikan karena berfokus pada sinkronisasi tiga mata rantai kinerja sekaligus, yaitu perencanaan, penganggaran, dan pengawasan, yang belum banyak diteliti secara terintegrasi sebelumnya. Tujuannya adalah menganalisis sejauh mana sinkronisasi antara ketiga pilar tersebut dalam penyusunan dokumen pembangunan daerah di Provinsi Nusa Tenggara Timur. Secara umum, analisis sinkronisasi antara ketiga pilar tersebut dalam penyusunan dokumen pembangunan daerah di Provinsi Nusa Tenggara Timur memuat beberapa persoalan eksplisit, yaitu kurangnya pelaksanaan prosedur APIP yang lengkap, komitmen pimpinan yang lemah, kendala teknis sistem informasi, serta kurangnya partisipasi publik. Urgensinya ada pada dibutuhkannya langkah-langkah strategis seperti peningkatan kapasitas SDM, perbaikan sistem informasi, pembentukan tim evaluasi dokumen secara rutin, dan peningkatan partisipasi publik sangat diperlukan untuk memperbaiki sinkronisasi tersebut. Dengan demikian, diharapkan pembangunan di daerah dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang bermanfaat untuk meningkatkan kinerja pemerintah dalam mewujudkan pembangunan daerah yang berkelanjutan dan inklusif khususnya di Provinsi Nusa Tenggara Timur. Oleh karena itu, kami mendorong adanya penelitian lanjut yang lebih komprehensif dan mendalam terkait

sinkronisasi antara perencanaan, penganggaran dan pengawasan. Dengan demikian diharapkan rekomendasi yang dihasilkan lebih holistik dan implementatif guna mendukung peningkatan kinerja pembangunan daerah yang lebih efektif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk melihat konsistensi antara dokumen perencanaan dan penganggaran pembangunan daerah Tahun 2025. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menguraikan faktor-faktor yang menyebabkan inkonsistensi perencanaan, penganggaran dan pengawasan, serta memberikan rekomendasi kebijakan yang dapat diberikan untuk meningkatkan sinkronisasi perencanaan, penganggaran dan pengawasan daerah. Lokasi penelitian mencakup seluruh wilayah Provinsi Nusa Tenggara Timur, dengan situs pada APIP (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah) sebagai instansi atau lembaga pemerintah yang bertugas melakukan pengawasan terhadap kinerja dan keuangan pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Peneliti melakukan pengkajian mendalam untuk mengungkap makna di dalam data temuan lapangan secara natural dengan membandingkan setiap temuan lapangan dari sumber data lapangan.

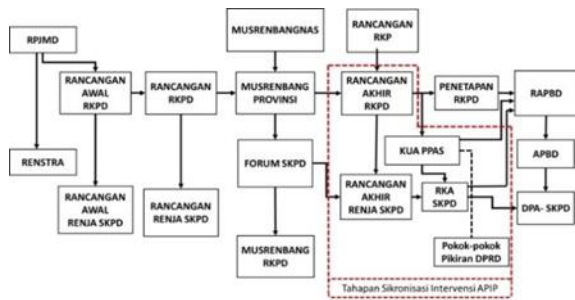
Peneliti secara teknis mengidentifikasi data dari narasumber pelaksana langsung, yaitu APIP dan pelaksana teknis di dalam APIP Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur. Secara teknis, pengumpulan data dari informasi yang disampaikan oleh narasumber dilakukan dengan teknik wawancara personal (*personal interviewing*) dengan metode semi terstruktur. Sedangkan identifikasi data dokumen dikumpulkan dengan teknik *document and cultural artefact analysis*. Sumber data dokumen di antaranya adalah dokumen Rencana Pembangunan Daerah (RPD) Tahun 2024-2026, dokumen Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD) Tahun 2025, dokumen KUA dan PPAS Tahun 2025, dan Hasil Reviu APIP terhadap dokumen RKPD Tahun 2025, dan reviu dokumen KUA dan PPAS Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2025.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sinkronisasi Perencanaan, Penganggaran Dan Pengawasan Rencana Pembangunan Daerah

Sinkronisasi perencanaan dan penganggaran merupakan suatu proses memadukan dan memperkuat penyusunan Rencana dan Anggaran Pembangunan Nasional serta pengendalian pencapaian sasaran pembangunan (PP Nomor 17 Tahun 2017). Sinkronisasi perencanaan dan penganggaran di daerah diharapkan menghasilkan program yang relevan dan responsif terhadap isu strategis yang berkembang di daerah. Indikator sinkronisasi perencanaan, penganggaran dan pengawasan di daerah adalah dokumen rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN), dokumen rencana pembangunan jangka menengah daerah (RPJMD), dokumen rencana kerja pemerintah daerah (RKPD), dokumen rencana strategis (Renstra), dokumen kebijakan umum APBD dan prioritas plafon anggaran sementara (KUA-PPAS), dokumen anggaran pendapatan belanja daerah (APBD), dokumen rencana kerja (Renja), dokumen rencana kerja anggaran (RKA) dan dokumen pelaksanaan anggaran (DPA).

Sinkronisasi antara perencanaan dan penganggaran dilaksanakan dengan empat cara. Pertama, perkuatan kendali program yang menekankan prioritas dijabarkan sampai level proyek untuk memudahkan pengendalian rencana dan pelaksanaan Pembangunan. Kedua, integrasi sumber pendanaan yang meliputi integrasi rencana pemanfaatan sumber pendanaan baik belanja pusat, transfer ke daerah maupun non APBN untuk meningkatkan efektivitas pendanaan prioritas. Ketiga, perkuatan koordinasi antar instansi & antar pusat daerah untuk menyusun prioritas yang disiapkan lebih awal dengan melakukan sinergi antar program dan antar pelaku pembangunan. Keempat, integrasi sistem dan dokumen yang mencakup integrasi sistem perencanaan, anggaran dan penilaian kinerja secara elektronik untuk pengendalian perencanaan. Dalam rangka sinkronisasi tersebut dan untuk mendukung kebijakan *money follows program*.



Gambar 1. Alur Sinkronisasi Perencanaan, Penganggaran dan Pengawasan

Sumber: Data dikelola oleh penulis, 2024

Bagan di atas menggambarkan sinkronisasi tahapan perencanaan, penganggaran, dan pengawasan yang melibatkan intervensi APIP dalam siklus perencanaan dan penganggaran pemerintah daerah. Peran APIP sangat penting untuk menjaga konsistensi dan akuntabilitas di setiap tahapan, mulai dari penyusunan awal RPKD dan Renja SKPD hingga penetapan RPKD dan pelaksanaan APBD. Melalui intervensi pada tahap sinkronisasi dan pengawasan, APIP memastikan bahwa proses pembangunan daerah berjalan sesuai prinsip tata kelola yang baik, transparan, dan akuntabel. Berdasarkan bagan tersebut, dapat diuraikan dalam beberapa tahapan yaitu:

1. Tahapan Perencanaan

- a. Proses dimulai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), yang menjadi panduan arah pembangunan jangka menengah pemerintah daerah. RPJMD ini berfungsi sebagai pedoman untuk setiap rencana tahunan.
- b. Dari RPJMD, disusun Rancangan Awal RPKD (Rencana Kerja Pemerintah Daerah), yang mengidentifikasi prioritas pembangunan untuk satu tahun ke depan.
- c. Musrembang Nasional dan Musrembang Provinsi kemudian dilakukan untuk mengumpulkan masukan dari berbagai pemangku kepentingan di tingkat nasional dan provinsi, dengan tujuan menyelaraskan prioritas antara pusat dan daerah.
- d. Pada perangkat daerah, dilakukan penyusunan Rancangan Awal Renja SKPD dan Rancangan RENJA SKPD sebagai rencana kerja yang lebih detail dari RPKD.

2. Tahapan Forum dan Sinkronisasi

- a. Musrembang RPKD dan Forum SKPD adalah tahap berikutnya dalam siklus ini, di mana masukan dari masyarakat dan antar-SKPD diperhitungkan untuk memfinalisasi Rancangan Akhir RPKD.
- b. Rancangan Akhir Renja SKPD juga dibahas dalam forum ini untuk memastikan bahwa rencana kerja perangkat daerah sinkron dengan RPKD.
- c. Tahapan sinkronisasi ini penting untuk menghindari adanya tumpang tindih program dan anggaran, serta memastikan bahwa perencanaan dan prioritas sesuai dengan kebutuhan daerah dan arahan pusat.

3. Intervensi APIP

- a. Pada tahapan Rancangan Akhir RPKD dan Rancangan Akhir Renja SKPD, APIP terlibat dalam melakukan intervensi sinkronisasi untuk memastikan bahwa setiap program dan kegiatan telah disusun sesuai dengan ketentuan perundang-undangan dan prinsip tata kelola yang baik.
- b. Intervensi APIP ini membantu dalam memverifikasi konsistensi antara kebijakan umum anggaran (KUA) dan prioritas plafon anggaran sementara (PPAS), serta memastikan bahwa setiap program sesuai dengan prioritas pembangunan yang telah disepakati.
- c. Selain itu, APIP juga meninjau Pokok-pokok Pikiran DPRD, yang merupakan masukan dari anggota dewan, untuk memastikan sinkronisasi dengan KUA dan PPAS.

4. Tahapan Penganggaran dan Penetapan RPKD

- a. Setelah melalui sinkronisasi dan intervensi APIP, tahapan berikutnya adalah Penetapan RPKD. Pada tahap ini, RPKD resmi disahkan dan menjadi dasar penyusunan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD).
- b. RAPBD kemudian disusun dengan mengacu pada RPKD yang telah disetujui. Pada tahapan ini, APIP masih terlibat secara tidak langsung dalam memantau proses penyusunan anggaran.

5. Tahapan Implementasi dan Pengawasan
 - a. Setelah APBD ditetapkan, tahap implementasi dimulai dengan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) SKPD.
 - b. Setelah itu, Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA-SKPD) disusun sebagai acuan pelaksanaan anggaran bagi masing-masing SKPD.
 - c. APIP memiliki peran dalam melakukan pengawasan selama pelaksanaan APBD ini. Melalui peran pengawasan, APIP dapat menilai apakah pelaksanaan program dan anggaran sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan dapat memberikan rekomendasi perbaikan jika ditemukan penyimpangan.

Hasil Pengujian Terhadap Keberhasilan Capaian Indikator Kinerja Utama Kepala Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2023 Dan Target 2025

Indikator Kinerja Utama Kepala Daerah merupakan salah satu indikator yang digunakan untuk melihat keberhasilan sinkronisasi perencanaan, penganggaran, dan pengawasan pembangunan daerah.

Tabel 1. Capaian Indikator Kinerja Utama Kepala Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2023 Dan Target 2025

No	Keterangan	Target 2023	Capaian 2023	Target RKPd 2025	Target KUA-PPAS 2025
1.	Pertumbuhan Ekonomi (%)	3,47-4,95	3,52	4,75-5,65	4,75-5,65
2.	Tingkat Pengangguran terbuka (%)	3,03	3,14	2,51-2,35	2,51-2,35
3.	Pengeluaran per kapita (Rp 000)	-	8.248	7.762	7.762
4.	Tingkat Kemiskinan	19,75-16,66	19,96	19,35-18,85	19,35-18,85
5.	Ratio PAD terhadap pendapatan daerah (%)	39,74	24,71	25,80	25,80
6.	Indeks Pembangunan Gender (%)	95	-	94	94
7.	Indeks Gini (Poin)	0,345	0,325	0,337-0,335	0,337-0,335
8.	Skor Pola Pangan Harapan (Poin)	71	68	68,25	68,25
9.	Indeks Pembangunan Manusia (Poin)	65,73	66,80	66,65-67	66,65-67
10.	Index Modal Mamusia Rata-rata lama sekolah (Tahun)	-	-	0,56	0,56
11.	Harapan lama sekolah (Tahun)	9,5	7,45	7,93	7,93
12.	Usia Harapan Hidup (Tahun)	1,5	14,2	14,6	14,6
13.	Prevelensi Stunting (%)	69	67,5	68	68
14.	Persentase panjang jalan provinsi dalam kondisi mantap (%)	10-12	15,2	10-9,5	10-9,5
15.	Persentase panjang jalan provinsi dalam kondisi mantap (%)	100	73,25	100	100
16.	Ratio Konektivitas Provinsi	1	0,202	0,2	0,2
17.	Ratio Elektrifikasi (%)	85	95,33	94	94
18.	Indeks Kualitas Lingkungan Hidup (Poin)	75	73,62	73,95	73,95
19.	Indeks Resiko Bencana (Poin)	135	139,23	138	138
20.	Indeks Reformasi Birokrasi (Poin)	71	63	64-65	64-65
21.	Opini BPK (Predikat)	WTP	WTP	WTP	WTP
22.	Nilai Akuntabilitas Kinerja (Predikat)	A	B	A	A
23.	Indeks SDBE (Skor)	2,7	3,34	2,5	2,5
24.	Tingkat Keterbukaan Informasi Publik (%)	75	88,38	88,30	88,30
25.	Indeks Kepuasan Masyarakat (Poin)	90	83,99	90	90
26.	Indeks Demokrasi Indonesia (Poin)	83	77,83	82,50	82,50
27.	Intensitas Emisi GRK (%)	-	-	61,8	61,8

Sumber: Dokumen RKPd Provinsi NTT, 2025

IKU kepala daerah adalah target utama yang harus dicapai selama masa kepemimpinan kepala daerah, sehingga menjadi pedoman bagi pemerintah daerah dalam menyusun rencana program prioritas, mengalokasikan anggaran, dan melakukan pengawasan. IKU kepala daerah akan menjadi kompas yang mengarahkan seluruh siklus pembangunan daerah mulai dari perencanaan, penganggaran, hingga pengawasan. Dengan adanya IKU kepala daerah, diharapkan perencanaan menjadi lebih terarah, penganggaran lebih efektif, dan pengawasan lebih terukur, sehingga keseluruhan proses pembangunan dapat berjalan secara efektif, efisien serta sesuai dengan visi dan misi Kepala Daerah.

Berdasarkan data dari realisasi tahun 2023 dan target tahun 2025 Indikator Kinerja Utama (IKU) Kepala Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur didapatkan beberapa temuan sebagaimana berikut:

- a. Pada tahun 2023 tercatat indikator IKU dari total 27 indikator, yang tercapai hanya sebesar 25,92 persen, sedangkan indikator yang tidak tercapai sebesar 62,96 persen, sementara itu sisanya 11,11 persen belum diketahui nilainya. Hal ini menunjukkan bahwa ketercapaian indikator kinerja utama kepala daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur masih sangat rendah daripada yang telah ditetapkan.
- b. Ada lima indikator di tahun 2025 yang perlu dilakukan pengkajian ulang, karena indikator ini telah melampaui dari target yang ditetapkan di tahun sebelumnya. Kelima indikator tersebut diantaranya: pengeluaran per kapita, gini ratio, ratio elektrifikasi, indeks SPBE, dan tingkat keterbukaan informasi publik.

Hasil Pengujian Terkait Konsistensi Dokumen Perencanaan Dan Penganggaran Dokumen Perencanaan Pembangunan Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2025

Sinkronisasi antara perencanaan dan penganggaran merupakan salah satu faktor kunci dari keberhasilan untuk mendukung pencapaian target kinerja pembangunan daerah dan nasional. Oleh karena itu, untuk mendukung terselenggaranya pembangunan yang bersinergi diperlukan suatu sistem perencanaan dan pembangunan daerah yang berkualitas, dan berorientasi untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan,

pemberdayaan, dan peran serta masyarakat atau kelompok yang dilayani.

Hal penting lainnya adalah pada perwujudan akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas atas pelaksanaan pembangunan daerah yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Dengan demikian fungsi pengawasan yang efektif dari Aparat Interen Pemerintah diharapkan dapat menjamin kualitas perencanaan pembangunan dan anggaran daerah, serta memastikan bahwa penyelenggaraan urusan pemerintah daerah dapat dilaksanakan secara tertib, efisien dan efektif sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan dan juga dapat mendorong terwujudnya pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa, bebas dari penyimpangan dan penyalahgunaan kekuasaan serta praktik-praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) sehingga konsep *good governance* dan *clean governance* sinergi dengan terwujudnya kesejahteraan masyarakat (Jatmiko et al. 2020).

Berdasarkan amanat dari Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 10 Tahun 2018 tentang Reviu Atas Dokumen Perencanaan Pembangunan dan Anggaran daerah, maka Inspektorat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur sebagai Aparat Pengawasan Intern telah melakukan Reviu terhadap dokumen rancangan RKPD tahun 2025 dan dokumen rancangan KUA dan PPAS Tahun Anggaran 2025. Reviu KUA dan PPAS ini dilakukan bertujuan untuk memberikan keyakinan terbatas mengenai akurasi, kendala, dan keabsahan bahwa dokumen KUA dan PPAS tahun 2025 telah disusun berdasarkan dokumen RKPD Tahun 2025. Dalam pelaksanaan reviu, inspektorat melakukan lima indikator pengujian sebagaimana berikut:

Hasil Pengujian Konsistensi Rumusan Sasaran Dan Prioritas Pembangunan Daerah, Dokumen RKPD Dengan Dokumen KUA Dan PPAS Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2025

Tabel 2. Konsistensi Rumusan Sasaran Dan Prioritas Pembangunan Daerah Antara Dokumen RKPD, KUA, Dan PPAS Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2025

No	Keterangan	Sesuai	Tidak Sesuai
1.	Program	100,0%	-
2.	Kegiatan	100,0%	-
3.	Sub Kegiatan	99,96%	0,04%

Sumber: Hasil Reviu APIP Provinsi NTT, Tahun 2024 (Data diolah)

Selaras dengan arah pembangunan pada RPD Provinsi NTT Tahun 2024-2026 untuk tahun kedua, maka arah kebijakan pembangunan yang tertuang untuk tahun rencana 2025 bertepatan “Ekonomi yang Kokoh, Infrastruktur yang Handal dan SDM yang Berkualitas”. Tema pembangunan ini kemudian dirumuskan ke dalam empat prioritas pembangunan daerah yaitu: 1) Pembangunan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat yang berkeadilan sosial, 2) Pembangunan SDM yang berkualitas dan berdaya saing, 3) Pembangunan infrastruktur yang berkelanjutan dengan memperhatikan aspek lingkungan hidup, kewilayahan, dan mitigasi bencana, serta 4) Reformasi birokrasi. Prioritas pembangunan ini selanjutnya diintegrasikan ke dalam dokumen penganggaran agar menjaga konsistensi dari tujuan pembangunan daerah pada tahun yang perencanaan. Jika melihat dari hasil reviu antara KUA PPAS Tahun 2025 dengan RKPD Tahun 2025 yang dilakukan oleh APIP Provinsi NTT, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum konsistensi rumusan sasaran dan prioritas pembangunan daerah dalam rancangan KUA dan PPAS tahun 2025 telah sesuai dengan sasaran dan prioritas pembangunan daerah pada BAB V RKPD Tahun 2025.

Hasil Pengujian Konsistensi Program, Kegiatan Dan Sub Kegiatan Antara Dokumen RKPD Dengan Dokumen KUA Dan PPAS Tahun 2025

Tabel 3. Konsistensi Program, Kegiatan Dan Sub Kegiatan Antara Dokumen RKPD, KUA, Dan PPAS Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2025

No	Keterangan	Sesuai	Tidak Sesuai
1.	Pembangunan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat yang berkeadilan sosial;	✓	
2.	Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan berdaya saing;	✓	
3.	Pembangunan infrastruktur yang berkelanjutan dengan memperhatikan aspek lingkungan hidup kewilayahan dan mitigasi bencana;	✓	
4.	Reformasi birokrasi.	✓	

Sumber: Hasil Reviu APIP Provinsi NTT, Tahun 2024 (Data diolah)

Berdasarkan pengujian atas konsistensi program, kegiatan dan sub kegiatan yang terdapat dalam dokumen rencana RKPD Tahun

2025 dengan dokumen rencana KUA dan PPAS Tahun 2025, hasil reviu APIP menunjukkan bahwa konsistensi program dan kegiatan sudah mencapai 100 persen, sedangkan konsistensi sub kegiatan sebesar 99,96%. Ketidaktercapaian pada sub kegiatan ini disebabkan karena ada satu sub kegiatan dalam dokumen perencanaan yang tidak diakomodir dalam rancangan KUA dan PPAS.

Hasil Pengujian Kesesuaian Indikator Dan Target Kinerja Program, Kegiatan Dan Sub Kegiatan Antara Dokumen RPKD Dengan Dokumen KUA Dan PPAS Tahun 2025

Tabel 4. Konsistensi Indikator Dan Target Kinerja Program, Kegiatan Dan Sub Kegiatan Antara Dokumen RPKD, KUA, Dan PPAS Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2025

No	Keterangan	Sesuai	Tidak Sesuai
1.	Program	100%	0
2.	Kegiatan	100%	0
3.	Sub Kegiatan	100%	0

Sumber: Hasil Reviu APIP Provinsi NTT, Tahun 2024 (Data diolah)

Hasil pengujian terhadap kesesuaian indikator dan target kinerja program dan kegiatan antara rancangan RPKD Tahun 2025 dengan rancangan KUA dan PPAS Tahun 2025 menunjukkan bahwa Indikator dan Target Kinerja Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan antar RPKD Tahun 2025 dan KUA dan PPAS Tahun 2025 sudah sesuai.

Hasil Pengujian Kesesuaian Pagu Pendanaan Program, Kegiatan Dan Sub Kegiatan Antara Dokumen RPKD Dengan Dokumen KUA Dan PPAS Tahun 2025

Tabel 5. Kesesuaian Pagu Program, Kegiatan Dan Sub Kegiatan Antara Dokumen RPKD, KUA, Dan PPAS Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2025

No	Keterangan	Sesuai	Tidak Sesuai
1.	Program	4,2%	95,8%
2.	Kegiatan	8,5%	91,5%
3.	Sub Kegiatan	18,5%	81,5%

Sumber: Hasil Reviu APIP Provinsi NTT, Tahun 2024 (Data diolah)

Hasil pengujian terhadap kesesuaian pagu pendanaan per program, kegiatan dan sub kegiatan Perangkat Daerah dalam rancangan KUA dan PPAS Tahun 2025 dengan rancangan akhir RPKD Tahun 2025, ditemukan pagu dana

program, kegiatan dan sub kegiatan perangkat daerah dalam rancangan KUA dan PPAS Tahun 2025 yang belum sepenuhnya sesuai dengan rancangan akhir RPKD Tahun yang ditandai sebagai berikut:

- 1) Pengujian terhadap kesesuaian pagu pendanaan dari 408 program ditemukan bahwa hanya sebesar 4,2 persen pagu pendanaan program yang telah sesuai, sedangkan 95,8 persen pagu pendanaan tidak sesuai antara dokumen rancangan KUA dan PPAS Tahun 2025 dengan RPKD Tahun 2025;
- 2) Pengujian terhadap kesesuaian pagu pendanaan dari 1.043 kegiatan ditemukan bahwa hanya sebesar 8,5% pagu pendanaan kegiatan yang telah sesuai, sedangkan 91,5 persen pagu pendanaannya tidak sesuai antara dokumen rancangan KUA dan PPAS Tahun 2025 dengan RPKD Tahun 2025;
- 3) Pengujian terhadap kesesuaian pagu pendanaan dari 2.845 sub kegiatan ditemukan bahwa hanya sebesar 18,5 persen pagu pendanaan sub kegiatan yang telah sesuai, sedangkan 81,5 persen pagu pendanaannya tidak sesuai antara dokumen rancangan KUA dan PPAS Tahun 2025 dengan RPKD Tahun 2025.

Hasil Pengujian Kesesuaian Proyeksi Kapasitas Fiskal Antara Dokumen RPKD Dengan Dokumen KUA dan PPAS Tahun 2025

Tabel 6. Kesesuaian Proyeksi Kapasitas Fiskal Antara Dokumen RPKD, KUA, Dan PPAS Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2025

No	Keterangan	Sesuai	Tidak Sesuai
1.	Pendapatan	96,07%	3,9%
2.	Belanja	96,3%	3,7%
3.	Pembiayaan	99,7%	0,3%

Sumber: Hasil Reviu APIP Provinsi NTT, Tahun 2024 (Data diolah)

Hasil pengujian yang dilakukan oleh APIP atas proyeksi kapasitas fiskal tahunan dalam rancangan KUA dan PPAS Tahun 2025 ditemukan belum sesuai dengan proyeksi kapasitas fiskal tahunan yang termuat dalam Bab III kerangka ekonomi dan keuangan daerah dokumen RPKD Tahun 2025 yang ditandai sebagai berikut:

- 1) Pengujian terhadap proyeksi pendapatan, menunjukkan kesesuaian sebesar 96,07 persen antara dokumen rancangan KUA

dan PPAS Tahun 2025 dengan RKPDP Tahun 2025;

- 2) Pengujian terhadap proyeksi belanja, menunjukkan kesesuaian sebesar 96,30 persen antara dokumen rancangan KUA dan PPAS Tahun 2025 dengan RKPDP Tahun 2025;
- 3) Pengujian terhadap proyeksi pembiayaan, menunjukkan kesesuaian sebesar 99,70 persen antara dokumen rancangan KUA dan PPAS Tahun 2025 dengan RKPDP Tahun 2025;

Faktor-faktor yang Menyebabkan Belum Optimalnya Sinkronisasi Perencanaan, Penganggaran dan Pengawasan Pembangunan Daerah di Provinsi Nusa Tenggara Timur

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan pada beberapa dokumen perencanaan pembangunan daerah di Provinsi Nusa Tenggara Timur, peneliti menemukan beberapa faktor yang menyebabkan belum optimalnya penerapan ketiga elemen kinerja ini. Peneliti membagi ke dalam dua kategori, yaitu faktor utama dan faktor pendukung sebagai mana berikut:

Faktor Utama

- 1) Terdapat ketidaksesuaian dalam pelaksanaan prosedur kebijakan yang seharusnya dilakukan oleh APIP daerah. Dimana jika berpedoman pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 10 Tahun 2018 tentang Reviu Atas Dokumen Perencanaan dan Penganggaran Daerah, harusnya APIP melakukan reviu pada empat tahapan dengan berurutan untuk menjaga konsistensi perencanaan sampai pada tahapan penganggaran yaitu: reviu pada rancangan akhir RKPDP, reviu pada rancangan akhir Renja, reviu pada KUA dan PPAS, dan yang terakhir reviu RKA SKPD. Tetapi berdasarkan wawancara yang dilakukan, selama ini karena keterbatasan anggaran tim APIP Provinsi NTT hanya melakukan reviu dokumen di tiga tahapan yaitu: rancangan akhir RKPDP, rancangan KUA dan PPAS, serta rancangan RKA SKPD. Argumen ini dilandaskan pada pernyataan salah satu Auditor Madya Provinsi NTT yang mengatakan bahwa:

“salah satu kendala kita adalah karena keterbatasan anggaran yang

diberikan. Jika berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2024, Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur seharusnya mengalokasikan sebesar 0,6% dari total belanja daerah, sedangkan kondisi di lapangan berdasarkan Hasil Reviu KUA PPAS Tahun 2025 pagu anggaran untuk program penyelenggaraan pengawasan hanya sebesar 0,25% dari total belanja daerah. Hal ini yang menyebabkan pelaksanaan tugas pengawasan yang harusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku tidak semua dapat dilakukan”.

Hal inilah yang kemudian menyebabkan terjadinya *missing link* antara perencanaan, penganggaran dan pengawasan. Pengawasan harusnya dilakukan di tahapan perencanaan dokumen Renja akhir SKPD, untuk mengawal konsistensi masuk ke tahapan penganggaran akan tetapi di tahapan ini tidak dilakukan. Akhirnya terjadi inkonsistensi antara dokumen perencanaan dan penganggaran pembangunan daerah yang terjadi hampir setiap tahunnya. Pentingnya dokumen perencanaan daerah sebagai dasar penganggaran dalam mewujudkan konsistensi perencanaan dan penganggaran, walaupun masih diperlukan batasan-batasan wajar toleransi untuk mencapai konsistensi. Batasan-batasan wajar yang dimaksud, apabila ada perubahan kebijakan dari pemerintah pusat, maupun adanya bencana atau kejadian penting yang harus dianggarkan oleh daerah tanpa ada di dokumen perencanaan, karena jika tidak segera dilaksanakan maka akan mengganggu stabilitas tata kelola pemerintahan dan kehidupan masyarakat.

- 2) Lemahnya komitmen yang dilakukan oleh Pimpinan Kepala Perangkat daerah, dan Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) dalam menjaga konsistensi perencanaan dan penganggaran. Pimpinan Kepala Perangkat Daerah dan Tim TAPD seharusnya menjadi *leading sector* yang memiliki peran utama untuk mengawal pengalokasian anggaran

secara optimal dalam pembiayaan program-program prioritas yang mendukung baik ketercapaian target nasional maupun realisasi target daerah sebagaimana yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan pembangunan daerah;

- 3) Belum optimalnya kualitas SDM dalam melakukan penyusunan program prioritas yang mendukung tercapainya visi dan misi kepala daerah. Pemerintah daerah juga masih sering kali sulit mengimplementasikan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) yang mengarahkan anggaran pada hasil nyata. Akibatnya, anggaran dialokasikan berdasarkan pola yang rutin (*base-budgeting*) tanpa mempertimbangkan dampak atau manfaat yang lebih luas kepada peningkatan kualitas pembangunan dan kesejahteraan masyarakat di daerahnya.
- 4) Belum adanya mekanisme koordinasi evaluasi dokumen pembangunan daerah yang dilakukan dengan melibatkan tiga aktor utama dalam pilar kinerja ini yaitu Bappeda, BPKAD dan Inspektorat. Seharusnya untuk mendukung dan menjaga konsistensi dokumen pembangunan daerah, diperlukan suatu pembentukan tim evaluasi dokumen pembangunan daerah yang dapat dilakukan melalui pelaksanaan forum evaluasi setiap triwulannya. Sehingga pendeteksian dini atas ketidaksesuaian atau penyelewengan, dapat dilakukan lebih awal sehingga tidak menunggu evaluasi dilakukan di akhir tahun.

Faktor Teknis

- 1) Realisasi anggaran sering kali tidak sesuai dengan perencanaan karena keterbatasan keuangan, baik karena pendapatan daerah yang lebih rendah dari perkiraan atau keterbatasan dana transfer dari pemerintah pusat. Hal ini memaksa pemerintah daerah untuk melakukan penyesuaian anggaran yang tidak sesuai dengan rencana yang telah disusun;
- 2) Regulasi yang sering berubah juga merupakan salah faktor yang menyebabkan inkonsistensi perencanaan dan penganggaran pembangunan daerah. Munculnya kebijakan baru dari pusat, yang mengharuskan daerah untuk

memprioritaskan program tertentu, dapat membuat alokasi anggaran yang sebelumnya telah direncanakan menjadi kurang relevan atau perlu disesuaikan kembali;

- 3) Permasalahan dan kendala teknis pada aplikasi. Sampai saat ini aplikasi SIPD yang digunakan dalam penyusunan dokumen perencanaan dan penganggaran pembangunan daerah masih sering mengalami permasalahan diantaranya, belum *update*-nya nama nomenklatur terbaru, tidak munculnya indikator program dan kegiatan pada laporan, keterbatasan fitur, tidak munculnya beberapa data saat melakukan penarikan atau sinkronisasi dari perencanaan ke penganggaran, *bug*, *error* pada *server*, dan kendala teknis lainnya;
- 4) Belum adanya aplikasi terintegrasi antara perencanaan, penganggaran dan pengawasan daerah. Hal ini menyebabkan kesulitan dalam melakukan pengawasan secara menyeluruh karena data yang dibutuhkan untuk mengevaluasi kesesuaian antara perencanaan dan anggaran tidak mudah diakses atau dianalisis. Keterbatasan ini membuat inspektorat lebih sulit dalam mendeteksi dan menindaklanjuti ketidaksesuaian atau penyimpangan;
- 5) Dalam banyak kasus, tim APIP masih sering kali berada di bawah tekanan politik yang mempengaruhi independensi dan objektivitas pengawasan. Ketika pengaruh politik memengaruhi proses pengawasan, tim APIP cenderung mengabaikan atau menurunkan prioritas pengawasan terhadap anggaran atau program tertentu yang memiliki kepentingan politik. Hal ini memperbesar peluang terjadinya inkonsistensi antara rencana yang disusun dan alokasi anggaran yang ditetapkan.
- 6) Kurangnya Partisipasi Publik dalam Proses Perencanaan dan Penganggaran. Partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan dan penganggaran sangat penting untuk memastikan bahwa dokumen yang disusun sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Ketika partisipasi publik tidak optimal, dokumen perencanaan dan anggaran cenderung tidak mencerminkan kondisi riil di lapangan, sehingga menimbulkan

ketidaksesuaian antara dokumen perencanaan dan anggaran.

Sinkronisasi Perencanaan, Penganggaran Dan Pengawasan Rencana Pembangunan Daerah

Pelaksanaan sinkronisasi antara perencanaan, penganggaran, dan pengawasan di dalam *roadmap* keberhasilan pembangunan daerah di Provinsi Nusa Tenggara Timur telah menggambarkan praktik yang kompleks atas kebijakan dan ketentuan regulatif yang berlaku nasional. Keberhasilan pembangunan di Provinsi Nusa Tenggara Timur sangat bergantung pada integrasi yang harmonis antara perencanaan, penganggaran dan pengawasan. Indikator kinerja utama (IKU) kepala daerah merupakan bukti, sekaligus menjadi kompas strategis integrasi ketiga pilar kinerja tersebut, yang mana menunjukkan pencapaian target masih yang rendah (25,92%), dan banyak indikator yang belum memenuhi target (62,96%). Hal ini menunjukkan kesenjangan antara rencana strategis dan realitas lapangan. Di mana dalam pandangan sistematis, evaluasi berkala dan penggunaan indikator kinerja strategis sangat penting dalam memastikan sinkronisasi antar proses (Ba & Jacquet, 2022). Hal ini selaras dengan pandangan konseptual yang disampaikan Golden, et al (2003) yang menekankan pentingnya peran kepemimpinan yang efektif dan pratisipatif sebagai kunci dalam menyeleraskan proses perencanaan dan penganggaran. Demikian pula dengan pandangan konseptual yang disampaikan Vinayavekhin & Phaal (2020) yang mengedepankan adopsi Synchronization Assessment Framework (SAF) serta pentingnya penggunaan indikator di dalam penyusunan kerangka kerja sebagai tolok ukur integrasi.

Secara konseptual maupun dari kondisi dan proses lapangan, hal tersebut berhubungan dengan konsistensi perencanaan dan penganggaran. Di mana hasil reвью APIP menunjukkan bahwa secara program dan kegiatan, dokumen RKPD dan KUA/PPAS sudah mencapai tingkat konsistensi yang sangat tinggi (rentang 100% - 99,69%). Kendati demikian, terdapat ketidaksesuaian signifikan pada anggaran. Hal ini ditunjukkan oleh selisih capaian 4,2% pada program, 8,5% pada kegiatan, dan 18,5% pada sub kegiatan yang sesuai. Hal ini menunjukkan adanya hambatan dalam menerjemahkan rencana ke dalam anggaran. Hal ini perlu dibenahi, yang mana

konseptual sinkronisasi menekankan konsistensi dokumen perencanaan dan anggaran merupakan elemen kunci dalam mendukung implementasi program yang efektif (Huisman, et al, 2019). Demikian dengan pandangan Halimatussadiyah (2020) yang menyatakan integrasi proses perencanaan dan penganggaran adalah fondasi utama untuk mencapai target pembangunan nasional dan daerah.

Konsistensi ini juga berhubungan dengan konteks peran dan pelaksanaan pengawasan oleh APIP. Secara empiris, pengawasan internal yang dilaksanakan oleh APIP menjadi penentu utama untuk memastikan bahwa dokumen perencanaan dan penganggaran diimplementasikan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Data lapangan mengungkapkan bahwa APIP di Daerah X belum melaksanakan reвью secara menyeluruh (hanya pada tiga tahapan dibandingkan empat tahapan yang diamanatkan), sehingga mengakibatkan missing link dalam siklus pembangunan. Selain itu, tekanan politik juga memengaruhi independensi pengawasan, yang mengurangi efektivitas pengawasan terhadap inkonsistensi antara rencana dan anggaran. Pada konteks peran dan implementasi pengawasan, penting menekankan pengawasan yang komprehensif dan terintegrasi dalam siklus pembangunan daerah. hal ini bertujuan agar setiap tahapan perencanaan dan penganggaran dapat terverifikasi secara objektif (Pukkila, 2022). Sedangkan secara politis, di dalam sinkronisasi 3 pilar kinerja pembangunan memerlukan independensi pengawasan yang harus dijaga dari intervensi politik agar akuntabilitas dapat terwujud (Lhutfi, Ludigdo, & Baridwan, 2024).

Oleh sebab itu, di dalam mekanisme proses maupun kondisi daripada sinkronisasi 3 pilar kinerja pembangunan tersebut faktor teknis dan kelembagaan menjadi ruang atau domain kritis yang dapat menghambat sinkronisasi. Kekritisan proses maupun kondisi tersebut ditunjukkan oleh beberapa kendala nyata, yaitu realisasi anggaran yang tidak sesuai dengan rencana akibat keterbatasan pendapatan dan dana transfer; perubahan regulasi dari pusat yang memaksa penyesuaian dokumen perencanaan secara mendadak; permasalahan teknis pada aplikasi SIPD yang menyebabkan data tidak tersinkronisasi dengan baik antara perencanaan dan penganggaran; belum adanya aplikasi terintegrasi yang menghubungkan perencanaan, penganggaran, dan pengawasan;

tekanan politik terhadap tim APIP yang mempengaruhi objektivitas pengawasan; serta kurangnya partisipasi publik dalam proses perencanaan yang menyebabkan dokumen tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi riil di lapangan. Pada lingkup ini, Nawaludin (2023) dapat menjadi rujukan pemahaman, di mana pandangannya menyebutkan pentingnya konsistensi dalam proses perencanaan dan penganggaran agar target pembangunan dapat tercapai, serta kendala akibat keterbatasan sumber daya keuangan. Namun pada satu sisi, peran teknis dapat menjadi sangat krusial ketika kebutuhan atas sistem informasi dan regulasi mendukung integrasi proses menjadi kebutuhan di dalam proses sinkronisasi (Pukkila, 2022; & Halimatussadiyah, 2020). Sedangkan Ferrazzi (2022) menggarisbawahi bahwa pengaruh politik dan partisipasi publik sangat menentukan keberhasilan lokalisasi dan sinkronisasi dalam implementasi SDGs di tingkat lokal.

Rekomendasi Kebijakan Menjaga Sinkronisasi Perencanaan, Penganggaran Dan Pengawasan

Secara konseptual, guna mengatasi kesenjangan di dalam proses maupun mengatur kondisi di dalam sinkronisasi perencanaan, penganggaran, dan pengawasan di daerah dapat dilakukan dengan beberapa mekanisme konstruktif namun komprehensif dan holistik. Pertama, di dalam proses dan mengondisikan sinkronisasi membutuhkan penguatan implementatif prosedur standar APIP. Secara teknis hal ini memastikan APIP melaksanakan rewiu secara lengkap sesuai dengan regulasi yang mengatur empat tahapan RKPD akhir, Renja akhir, KUA & PPAS, serta RKA SKPD guna menghindari *missing link* antara perencanaan, penganggaran, dan pengawasan. Hal ini menekankan pentingnya independensi pengawasan untuk menghindari intervensi politis dari berbagai pihak, serta peran pengawasan yang komprehensif dalam memastikan konsistensi siklus pembangunan berlangsung secara akuntabel dan efektif (Lhutfi, et al, 2024; Pukkila, 2022). Kedua, konsistensi memerlukan penguatan komitmen pimpinan dan Tim TAPD dengan meningkatkan pelatihan dan sosialisasi internal agar memiliki komitmen kuat dalam mengawal konsistensi antara perencanaan dan penganggaran. Bahwa di dalam konseptualnya, hal ini menekankan pentingnya integrasi perencanaan dan

penganggaran dalam mendukung pencapaian target pembangunan, serta penekanan peran kepemimpinan yang efektif dalam mengarahkan sinkronisasi proses di pemerintahan (Halimatussadiyah, 2020; & Golden, 2003).

Ketiga, penting optimalisasi sistem informasi dan integrasi data. Hal ini dapat dilakukan dengan memperbaharui dan mengintegrasikan aplikasi SIPD atau sistem sejenis untuk mendukung sinkronisasi data antara perencanaan, penganggaran, dan pengawasan secara real time. Hal ini selaras dengan pandangan konseptual yang dikembangkan inayavekhin & R Phaal (2020) yang menekankan perlunya adopsi sistem tertentu, yang mana salah satunya dikembangkan dalam sistem SAF dengan mengintegrasikan sistem informasi sebagai *enabler* sinkronisasi proses strategis. Keempat adalah peningkatan kapasitas sumber daya manusia, yang mana keberlanjutan peningkatan kapasitas dapat bermanfaat agar pelaksana teknis dapat lebih memahami konsep penganggaran berbasis kinerja dan prinsip sinkronisasi. Hal ini menjadi penekanan penting secara konseptual, di mana Nawaludin (2020) maupun Huisman et al. (2019) menggarisbawahi pentingnya peningkatan kapasitas SDM dalam menyusun program prioritas yang mendukung target pembangunan. Sebab pengembangan kapasitas SDM merupakan salah satu kunci keberhasilan integrasi atau sinkronisasi sistem yang menghubungkan ketiga pilar kinerja pembangunan tersebut.

Hal ini juga perlu didukung oleh pembentukan mekanisme koordinasi dan evaluasi rutin. Hal ini dapat dilakukan dengan membentuk tim evaluasi dokumen pembangunan daerah yang melibatkan Bappeda, BPKAD, dan APIP untuk melakukan evaluasi triwulanan guna mendeteksi dan memperbaiki ketidaksesuaian secara dini. Strategi rekomendatif ini termasuk menjaga independensi dan objektivitas pengawasan (APIP) dalam menjalankan fungsi pengawasan yang bebas dari tekanan politik. Sebab, independensi dalam praktik penganggaran (akuntansi) dan pengawasan merupakan wilayah proses yang sangat krusial untuk mencegah intervensi politik yang dapat mengganggu akuntabilitas (Lhutfi, et al, 2024). Sehingga, *roadmap* tidak hanya berisi meta jalan dan mekanisme pelaksanaan semata,

namun pula jalur evaluatif yang menekankan pentingnya penilaian berkala dalam menjaga konsistensi pengawasan antara dokumen perencanaan dan penganggaran Djeynaba & Jacquet (2022). Hal ini termasuk peningkatan partisipasi publik dan transparansi sebagaimana dicontohkan oleh Golden, et al (2003) dan Ferrazzi (2022) yang menggarisbawahi peran pemerintah daerah sebagai fasilitator partisipatif publik yang lingkup lokal, serta peran masyarakat dalam mewujudkan pembangunan yang efektif dan adaptif. Dengan demikian, *roadmap* pembangunan tersebut akan menciptakan suatu sistem yang terintegrasi, transparan, dan responsif, serta dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pencapaian target pembangunan daerah, terutama di Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Di dalam penelitian ini kami merekomendasikan beberapa kebijakan untuk menjaga sinkronisasi tiga pilar kinerja pembangunan yaitu: perencanaan, penganggaran, dan pengawasan agar pembangunan daerah lebih berkualitas dan berkelanjutan. Tujuan dari rekomendasi ini adalah untuk memastikan bahwa setiap tahap pembangunan berjalan harmonis, tepat sasaran, dan terukur dengan baik. Berikut adalah rekomendasi kebijakan yang dapat dipertimbangkan:

1. Melakukan perencanaan berbasis data dan bukti (*evidence based planning*), serta Penguatan mekanisme penganggaran berbasis kinerja. Alokasi anggaran daerah perlu secara langsung terkait dengan indikator kinerja yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Dengan PBK setiap dana yang dikeluarkan harus memiliki kontribusi yang jelas terhadap capaian pembangunan. Hal ini membantu mencegah pengalokasian anggaran untuk kegiatan yang tidak berdampak langsung terhadap prioritas daerah;
2. Mendukung partisipasi masyarakat dan pemangku kepentingan dalam menyusun prioritas anggaran. Melalui forum Musrembang atau partisipasi masyarakat dalam penyusunan APBD, pemerintah daerah bisa mengidentifikasi program-program yang relevan dengan kebutuhan warga, memastikan bahwa anggaran mendukung kebutuhan nyata, dan meningkatkan akuntabilitas;

3. Implementasi sistem perencanaan, penganggaran dan pengawasan yang terintegrasi. Salah satu upaya untuk meningkatkan efektivitas pengawasan, pemerintah daerah dapat mengembangkan sistem e-monitoring yang dapat melacak kemajuan setiap program dan kegiatan secara real-time. Hal ini memungkinkan pemerintah untuk segera mengidentifikasi hambatan di lapangan dan melakukan penyesuaian secara cepat jika ada kendala dalam pelaksanaan;
4. Meningkatkan kapasitas SDM untuk menjaga sinkronisasi tiga pilar pemerintah daerah di bidang perencanaan, penganggaran, dan pengawasan. Pelatihan mengenai perencanaan, penganggaran, evaluasi, manajemen proyek, serta penggunaan data dan teknologi dalam pengawasan dapat meningkatkan efektivitas kinerja pegawai. Pemerintah daerah juga dapat menjalin kerja sama dengan universitas atau lembaga riset untuk pengembangan kapasitas dan pertukaran pengetahuan;
5. Pembentukan forum diskusi dan evaluasi berkala. Pemerintah daerah bisa mengadakan forum diskusi atau evaluasi berkala yang melibatkan seluruh Perangkat Daerah untuk membahas pencapaian, tantangan, dan solusi dalam menjalankan program pembangunan. Hal ini dapat memastikan bahwa semua pihak memiliki pemahaman yang sama dan dapat bertindak bersama untuk mencapai target pembangunan;
6. Memberikan insentif bagi pegawai pemerintah daerah yang berkontribusi signifikan terhadap pencapaian kinerja akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif dan produktif. Pemerintah daerah perlu menyediakan laporan hasil pembangunan secara berkala yang bisa diakses oleh publik. Laporan ini dapat mencakup capaian IKU, realisasi anggaran, dan evaluasi kinerja setiap program.

PENUTUP

Sinkronisasi tiga mata rantai kinerja (perencanaan, penganggaran, dan pengawasan) merupakan elemen kunci dalam memastikan keberhasilan pembangunan. Dengan memadukan ketiga elemen ini secara harmonis,

pembangunan dapat berjalan lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Peta jalan menuju keberhasilan pembangunan bukan hanya bergantung pada kualitas kebijakan yang dirumuskan, tetapi juga pada bagaimana kebijakan tersebut diimplementasikan melalui sinergi tiga elemen ini. Berdasarkan analisis terhadap dokumen terkait sinergitas perencanaan, penganggaran, dan pengawasan dalam proses pembangunan daerah, ditemukan bahwa Provinsi Nusa Tenggara Timur masih menghadapi berbagai tantangan yang menghambat konsistensi ketiga elemen kinerja tersebut.

Akan tetapi dalam beberapa tahun terakhir, Pemerintah Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur telah melakukan berbagai upaya sebagai wujud dari komitmen untuk mendukung perbaikan tata kelola pemerintahnya yang lebih baik, dalam mendukung tercapainya visi dan misi kepala daerah. Hal ini bisa dilihat dari hasil pengujian terhadap konsistensi antara sasaran prioritas pembangunan, nomenklatur program RKPD dengan KUA PPAS tahun 2025 yang menunjukkan rata-rata konsistensi hampir 99,84 persen, konsistensi indikator target dan kinerja yang mencapai 100%, konsistensi proyeksi kapasitas fiskal yang menunjukkan rata-rata konsistensi sebesar 95,35%, dan konsistensi pagu anggaran RKPD dengan KUA dan PPAS tahun 2025 yang menunjukkan rata-rata konsistensi sebesar 10,4 persen. Walaupun masih sangat rendah tetapi persentase angka ini terus meningkat setiap tahunnya.

Angka ini diharapkan dapat terus meningkat seiring dengan kolaborasi dan sinkronisasi solid yang dibangun dari perencanaan, penganggaran dan pengawasan, untuk mewujudkan Provinsi Nusa Tenggara Timur yang memiliki ekonomi yang kokoh, infrastruktur yang andal dan sumber daya manusia yang berkualitas di Tahun 2025.

Secara teknis, peneliti terbatas pada beberapa aspek, seperti waktu pengumpulan data lapangan yang terkendala oleh mekanisme penyesuaian jadwal wawancara dengan narasumber serta waktu yang dimiliki peneliti. Hal ini termasuk kendal jarak serta medan perjalanan serta letak wilayah, serta penyesuaian dengan kondisi serta budaya masyarakat lokal. Kendati demikian, keparipurnaan kajian ini juga memberikan celah kepada dilakukannya penelitian dengan tema sejenis. Di mana penelitian di masa yang akan datang dapat dilakukan dengan pendalaman

kajian kepada studi longitudinal evaluasi sinkronisasi, pengembangan dan uji coba sistem informasi terintegrasi, telaah terhadap peran APIP dalam konteks tata kelola politik penganggaran, telaah penganggaran berbasis kinerja, atau kajian yang menelaah intervensi dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia, serta evaluasi terhadap dampak kebijakan dan perubahan regulasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alisjahbana. (2012). *Perencanaan Daerah: Bagaimana Membangun Ekonomi Lokal, Kota dan Kawasan*. Salemba Empat. Jakarta.
- Anandya, & Ramadhana. (2024). *Laporan Hasil Pemantauan Tren Korupsi Tahun 2023*. Jakarta Selatan: Penerbit Indonesia Corruption Watch.
- Asosiasi Auditor Internal Pemerintah Indonesia. 2014. *Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia*.
- Ba, D. G., & Jacquet, J. B. (2022). *Local Content Policies In West Africa's Mining Sector: Assessment And Roadmap To Success*. *The Extractive Industries and Society*, 101030.
- Bastian, Indra. (2009). *Sistem Perencanaan dan Penganggaran Pemerintah Daerah di Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Conyers, Diana. (1991). *Perencanaan Sosial di Dunia Ketiga-Suatu Pengantar*, Penerjemah: Susetiawan (Editor: Affan Gafar). Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Dilapanga, R et al. (2023). *Optimalisasi Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dalam Mewujudkan Good Governance melalui Asas Akuntabilitas Kinerja Instansi*. *Journal Pakuan Law Review*, Vol 9(2), 16-24.
- Djadjuli, D. (2018). *Pelaksanaan Pengawasan Oleh Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, Vol 4(4), 565–573.

- Effendi, M. Arief. (2007). Paradigma Baru Internal Auditor. Muhariefeffendi's Website, 7 November. Diakses pada 17 Maret 2017 dari <https://muhariefeffendi.wordpress.com/2007/11/07/paradigma-baru-internal-auditor/>
- Fahrojih, Ikhwan. (2016). Pengawasan Keuangan Negara. Malang: Intrans Publishing.
- Faludi, A. (1973). Planning Theory. A. Wheaton & co., Exeter. Britain.
- Ferrazzi, G. G. (2022). Decentralization, Local Governance, And Localizing The Sustainable Development Goals In Indonesia. Decentralization, Local Governance, And Localizing The Sustainable Development Goals In Asia And The Pacific, 253-274.
- Golden, W., et al. (2003). Implementing E-Government In Ireland: A Roadmap For Success. Journal Of Electronic Commerce In Organizations (JECO), 17-33.
- Halimatussadiyah, A. (2020). Mainstreaming The Sustainable Development Goals Into National Planning, Budgetary And Financing Processes: Indonesian Experience.
- Huisman, J., et al. (2019). Implementation Road Map And Conditions For Success. In In Waste Electrical And Electronic Equipment (WEEE) Handbook (pp. 143-184). Woodhead Publishing.
- Jatmiko, B et al. (2020). Pengaruh Pengawasan Internal, Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman (Survei Pada Seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Sleman). *Jurnal Akuntansi Trisakti*, 7(2), 231–246.
- Khusaini, M. (2009). The Analysis Of Consistency Of Planning And Budgeting. Malang : FEB Universitas Brawijaya.
- Lhutfi, I., et al. (2024). Political Economy Of Accounting (PEA) Perspectives On Sustainable Development Goals (SDGs) Toward Local Government's Budgeting In Indonesia. Cogent Social Sciences, 2388170.
- Mariska, R. (2020). Peran Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) dalam Pengawasan Pengelolaan Keuangan Gampong. Pascasarjana Universitas Medan.
- Mukhlis, Zamzami, F., & Faiz, IF. (2015). Audit Internal Konsep dan Praktik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nawaludin, M. (2023). The Alignment Of The Planning And Budgeting Process For National Development Programs In Indonesia. Doctoral dissertation, Doctoral dissertation, Ritsumeikan Asia Pacific University.
- Nurkholis dan Khusaini, M. (2019). Penganggaran Sektor Publik. UB Press: Malang.
- Pramana, Raditya. (2015). Studi atas Pelaksanaan Reviu Dokumen Rencana Pembangunan dan Anggaran Tahunan oleh Inspektorat Kabupaten Batang. Accounting and Business Information Systems Journal: Vol 3, (2), 2302-1500.
- Pukkila, S. (2022). Preparation And Maintenance Of A Strategy-Driven Development Plan With The Roadmap Process (Thesis). Finlandia: SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU - SeAMK.
- Republik Indonesia. (2004). Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Jakarta: Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. (2008). Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Jakarta: Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. (2018). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 10 Tahun 2018 tentang Reviu Atas Dokumen Perencanaan Pembangunan dan Anggaran Daerah Tahunan.

Republik Indonesia. (2024). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 15 Tahun 2024 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah.

Sjafrizal. (2016). Perencanaan Pembangunan Dalam Era Otonomi. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.

Sopi. (2013). Pengaruh Pengawasan Dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Pegawai Kantor Bea Dan Cukai Tipe Madya, Bandung.

Sumardi. (2010). Keterkaitan Kebijakan Perencanaan Pembangunan dan Penganggaran. *Journal of Rural and Development*, Vol 1(1), 45-54.

Victor M., Situmorang., Jusuf, J. (199). *Aspek Hukum Pengawasan Melekat*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.

Vinayavekhin, S., & Phaal, R. (2020). Improving Synergy In Strategic Planning: Enablers And Synchronization Assessment Framework (SAF). *International Journal Of Innovation And Technology Management*, 2050009.