



## **KOMPETENSI PENERAPAN KERANGKA PENGELUARAN JANGKA MENENGAH BIDANG ANGGARAN PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI SULAWESI BARAT**

### ***COMPETENCY IN IMPLEMENTING THE MEDIUM TERM EXPENDITURE FRAMEWORK OF BUDGET FIELD ON FINANCIAL AND REGIONAL INCOME DEPARTMENT OF WEST SULAWESI***

**Tri Susanti Resqi Andira<sup>1</sup>, Muhammad Basri<sup>2</sup>, Halim<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah  
Email: trisusantiresqiandira@gmail.com

<sup>2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Makassar  
Email: prof.mbasri@yahoo.com

<sup>3</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Makassar  
Email: halim.recht@gmail.com

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kesiapan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) Bidang Anggaran pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yang mana dalam penelitian ini menggunakan pedoman wawancara sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini berasal dari Aparatur Sipil Negara (ASN) bidang anggaran Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat satu orang, sekretaris badan satu orang, kepala bidang anggaran satu orang, kepala sub bidang anggaran tiga orang serta staf bidang anggaran sebanyak tujuh orang. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu program sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) telah siap untuk diterapkan di Bidang Anggaran pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat sebagai salah satu kebutuhan dalam mengefisienkan dan mengefektifkan pengelolaan proses penyusunan anggaran, serta kompetensi yang dibutuhkan selama ini menjadi kekhawatiran dalam hal kemampuan untuk mengoperasikan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) sudah siap untuk diterapkan, hanya saja masih terkendala karena belum adanya sosialisasi atau pelatihan serta belum adanya pedoman kerja penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) sebagai acuan untuk mengoperasikan sistem tersebut.

**Kata kunci** Penerapan KPJM, pengelola keuangan, penyusunan anggaran

#### **ABSTRACT**

*This study aims to determine the extent of the readiness of the competency of the Civil Servant (ASN) in the implementation of the Budget Sector Medium Term Expenditure Framework (MTEF) of budget field on financial and regional income department of west sulawesi. The method used in this study is a*

*qualitative method with a descriptive approach, where this study uses interview guidelines as the main instrument of data collection. The informants in this study came from the staff of the budget department of BPKPD west sulawesi one person, secretary of BPKPD one person, the head of the budget department one person, the head of the sub-sector of the budget three people, the budget staff seven person. The results of the research are that the Medium Term Expenditure Framework system program is ready to be applied in the Budget Sector of the West Sulawesi Province Finance and Regional Revenue Management Agency as one of the needs in streamlining the management of the budgeting process, as well as the required competencies which have been a concern in terms of the ability to operate the Medium Term Expenditure Framework (MTEF) system is ready, only a little constrained by the absence of socialization or training and the absence of work guidelines for the application of (MTEF) as a reference for operating the (MTEF) system.*

**Keywords** *Implementation of MTEF, financial managers, budgeting*

## PENDAHULUAN

Perubahan sistem penyelenggaraan Pemerintah Daerah dari Sentralisasi (pengaturan kewenangan dari Pemerintah Daerah kepada Pemerintah Pusat untuk mengurus rumah tangganya sendiri berdasarkan prakarsa dan aspirasi dari Rakyatnya dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia) ke Desentralisasi (Penyerahan kekuasaan Pemerintahan oleh Pemerintah Pusat kepada Daerah otonom berdasarkan asas Otonomi) mendorong diberlakukannya otonomi daerah yang merupakan hak, wewenang, serta kewajiban daerah untuk mengatur segala bentuk urusan pemerintahan daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan. Hal ini pula berdampak pada pengelolaan anggaran yang sepenuhnya berada dalam pengawasan pemerintah di daerah.

Pola penyusunan anggaran dalam pemerintahan merupakan hal yang mutlak dilakukan dalam setiap daerah. Anggaran

berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar dapat melaksanakan suatu kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Pelaksanaan pengelolaan anggaran daerah dituntut untuk tertib, transparan, dan akuntabel guna mewujudkan pemerintahan yang bersih.

Salah satu upaya mewujudkan pemerintahan yang bersih maka pemerintah daerah memiliki kewajiban untuk menyusun anggaran kegiatan organisasi perangkat daerah (OPD) yang merupakan salah satu mekanisme pertanggung jawaban pemerintah guna menyusun dan mengevaluasi kebijakan dalam mengelola sumber dana. Sejalan dengan tujuan tersebut maka pengelolaan penganggaran diharapkan memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan mampu memberikan kemudahan dan kelancaran dalam proses penyusunan anggaran secara optimal.

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 11 Tahun 2018 tentang Sistem Pengembangan Sumber

Daya Manusia Aparatur Berbasis Kompetensi di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah dijelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang Aparatur Sipil Negara (ASN), berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara professional, berdayaguna dan berhasilguna.

Kompetensi memiliki peranan yang amat penting, dikarenakan merupakan penggambaran dasar pengetahuan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam melaksanakan tugas kerjanya. Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi, pengetahuan serta keahlian/ keterampilan yang dimiliki seseorang berdasarkan tugas dan fungsinya. Selain kompetensi sumber daya manusia, penerapan sistem yang efektif juga memiliki pengaruh terhadap penyusunan pengelolaan anggaran kegiatan alokasi belanja daerah. Oleh karena itu dibutuhkan suatu sistem yang dapat mengatur perencanaan dan penyusunan anggaran.

Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah

salah satu instansi yang berwenang melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan mulai dari perencanaan, pengendalian dan penyusunan laporan penganggaran, yang berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah yang mana pada Pasal 36 dan 37. telah mengharuskan daerah menetapkan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM).

Namun pada kenyataan, Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) khususnya bidang anggaran belum menerapkan sistem KPJM tersebut. Selain itu juga disebabkan masih kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung kelancaran dalam proses penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) pada Bidang Anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

Berdasarkan penyajian data pelatihan yang pernah diadakan pada bidang anggaran pada Tahun 2017-2018, terdapat enam pelatihan terkait pengelolaan penyusunan anggaran dan penggunaan aplikasi. Berdasarkan pelatihan yang pernah diadakan tersebut, nampak bahwa pelatihan dalam rangka menunjang kesiapan penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) belum pernah

dilakukan. Selain itu masih kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung kelancaran dalam proses penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) pada bidang anggaran seperti kurangnya Komputer dan printer yang menyebabkan pada saat jam kerja, pegawai atau Aparatur Sipil Negara (ASN) yang harusnya menyelesaikan pekerjaannya, menjadi tertunda dan terkendala.

Sebagai bentuk persiapan dalam menjalankan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) maka dibutuhkan komputer sebanyak 12 unit sesuai jumlah operator yang seharusnya menjalankan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) tersebut. Selain itu faktor lain yang menjadi penghambat adalah koneksi internet yang hanya memiliki satu unit untuk bidang anggaran, yang mengakibatkan jaringan kurang maksimal ketika semua pegawai menggunakannya.

Dengan demikian, maka peneliti ingin mengkaji lebih dalam mengenai kesiapan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki oleh Bidang Anggaran pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat dalam menerapkan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM).

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan Pendekatan deskriptif ialah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Teknik pengumpulan data melalui 1) data primer adalah data yang diperoleh langsung peneliti dari para informan kemudian diolah oleh peneliti. Adapun data primer dalam penelitian ini yaitu wawancara yang merupakan usaha untuk menyampaikan informasi dengan mengajukan pertanyaan secara lisan untuk menjawab secara lisan pula. Jadi wawancara adalah suatu usaha kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh informasi secara langsung dari narasumber atau informan dengan menggunakan panduan wawancara yang disediakan, serta observasi adalah metode yang digunakan untuk mengamati obyek penelitian, sehingga mendapatkan informasi tentang kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki pegawai Bidang Anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat sebagai bentuk kesiapan mengelola Kerangka Pengeluaran jangka Menengah (KPJM) jika nantinya diterapkan. Informan penelitian sebanyak

dua belas orang yang terdiri dari satu orang Sekretaris Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat, satu orang kepala bidang anggaran, tiga orang kepala sub bidang anggaran ( Kepala Sub Bidang Bina Kabupaten dan Kota, Kepala Sub Bidang Belanja Langsung dan Kepala Sub Bidang Belanja Tidak Langsung ), tujuh orang staf bidang anggaran. 2) Data sekunder. Teknik ini memiliki kelebihan dibandingkan dengan metode lain, dimana data yang diperoleh dalam metode ini adalah bersifat nyata. Penulis mencoba mengumpulkan semua dokumen yang berkaitan dan mendukung penelitian ini, kemudian dokumen-dokumen tersebut dianalisis oleh peneliti. Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan melalui empat tahapan yakni: 1) reduksi adalah proses penggabungan segala bentuk data yang diperoleh menjadi satu bentuk tulisan yang akan dianalisis. Peneliti memilih data-data yang sesuai dengan penelitian, dengan demikian data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih spesifik dan mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data selanjutnya serta mencari data tambahan jika diperlukan. 2) display atau penyajian data adalah menyusun semua informasi yang ada kemudian disajikan dalam bentuk uraian singkat,

bagian, maupun antar kategori dan sejenisnya, sehingga akan berbentuk suatu pola keterikatan antara data-data yang disajikan. 3) penarikan kesimpulan Tahap selanjutnya adalah penarikan kesimpulan awal yang masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Serta 4) triangulasi data adalah teknik menguji keabsahan data. Maka langkah selanjutnya peneliti akan mencari data yang relevan sebagai bahan perbandingan atau pencocokan dengan data peneliti.

Prosedur kerja penelitian dilakukan mulai dari tahap: 1) persiapan yaitu peneliti melakukan identifikasi masalah, dan melakukan observasi awal dilokus penelitian. Selanjutnya peneliti membuat rencana penelitian (Proposal) dan instrument penelitian, yaitu pedoman wawancara, pedoman telaah dokumen dan pedoman observasi (pengamatan langsung), 2) pelaksanaan yaitu melakukan pengamatan langsung (observasi), wawancara dan telaah dokumen terhadap obyek yang akan diteliti terkait Kompetensi Penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah Bidang Anggaran Pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dengan menggunakan pedoman penelitian yang

telah dibuat pada tahap sebelumnya. Kemudian peneliti menganalisis data yang telah dikumpulkan dan membuat solusi terhadap permasalahan yang ada dalam hal membuat pedoman terkait Penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah Bidang Anggaran pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat. 3) tahap pelaporan membuat pelaporan dari tahap pelaksanaan. Pada tahap ini peneliti membuat laporan tertulis tentang Penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah Bidang Anggaran pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

## **HASIL PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat dengan topik yang diteliti mengenai Kompetensi Penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM).

Fokus penelitian ini adalah menganalisis kesiapan kompetensi sumber daya manusia pada penerapan sistem Kerangka Pengeluaran jangka Menengah (KPJM) Bidang Anggaran pada Badan Pengelola Keuangan dan pendapatan daerah Provinsi Sulawesi Barat dengan tiga kompetensi yaitu sebagai berikut:

## **Pengetahuan**

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) memberikan kontribusi yang sangat penting terhadap penguasaan kompetensi pegawai khususnya pada suatu organisasi pemerintahan untuk itu terlebih dahulu yang harus dimiliki adalah kompetensi pengetahuan sebagai upaya dalam membantu suatu organisasi untuk mengetahui sejauh mana pegawai dapat bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi yang sesuai dengan harapan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara Sumber Daya Manusia (SDM) di Bidang Anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat Telah memiliki kompetensi, dapat dilihat dari rata-rata Pegawai Bidang Anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat berlatar pendidikan lulusan antara lain : Sarjana Ekonomi, Magister Keuangan, Magister Develof, Ekonomi, Akuntansi, Teknik, Administrasi Pemerintahan sehingga kemampuan pegawai tidak akan mengalami kesulitan dalam proses perubahan penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM).

Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) kedepannya harus didukung dengan

3 poin, yang pertama harus ada pemahaman didukung dengan keilmuannya, lalu yang kedua harus dilengkapi dengan keterampilan di dapatkan dari diklat-dikalat, dan yang ketiga dari sikap dan perilaku di lihat dari kemampuan pemahaman Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada khususnya dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu diharapkan konsep yang disiapkan untuk menunjang penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) adalah akan mengadakan *Bechmarking* atau perbandingan kinerja atau aktifitas berupa unit /bagian /organsisasi lainnya pada daerah yang telah menerapkan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM), kemudian *in house training* atau pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) atau Pegawai yang pelaksanaannya berdasarkan permintaan instansi, sehingga pesertanya berasal dari satu instanssi yang sama, *Forum Group Discussson (FGD)* atau diskusi berfokus dari suatu group untuk membahas suatu masalah tertentu dalam suasana informal dan santai jumlah pesertanya bervariasi dilaksanakan dengan panduan seorang Moderator. Penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM), kemudian *Training Of Trainer* tujuannya utama dari *Training Of Trainer* ini adalah untuk melatih Pegawai menjadi

pemimpin atau *Leaders*, serta Evaluasi dan supervisi terhadap implementasi Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) setelah diterapkan nantinya. Kegiatan ini diharapkan agar telah memiliki pedoman sebelum diterapkan, karena sampai saat ini belum ada pedoman penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) yang akan menjadi acuan di Daerah.

Pada dasarnya Aparatur Sipil Negara (ASN) selalu siap menerima perubahan, bergantung kebijakan dari Pimpinan, namun tetap butuh pelatihan, dan yang paling penting jangan sampai program sudah berjalan, namun informasi yang diberikan tidak diketahui dengan baik oleh pihak pengelola sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM).

Aparatur Sipil Negara (ASN) bidang anggaran diketahui bahwa rata-rata telah mendapatkan informasi terkait penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) dan memiliki kompetensi dalam ilmu pengetahuan sebagaimana dilihat dari kualifikasi pendidikan sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Daftar Kualifikasi Pendidikan**  
**Bidang Anggaran T.A 2019**

No	Jabatan	Kualifikasi Pendidikan	Jumlah
1	Kepala Bidang Anggaran	S2	1 Orang
2	Kasubid BL	S2	1 Orang
3	Kasubid BTL	S2	1 Orang
4	Kasubid Bina Kab & Kota	S2	1 Orang
5	Staf	S2	5 Orang
6	Staf	S1	8 Orang
7	Staf	SMA	4 Orang
<b>Jumlah</b>			<b>21 Orang</b>

Sumber : Bagian Administrasi Bid. Anggaran BPKPD

Dilihat dari tabel kualifikasi pendidikan pegawai pada bidang anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, yang mana menunjukkan bahwa pegawai di bidang anggaran memiliki kualifikasi pendidikan yang bervariasi, namun rata-rata memiliki kompetensi dalam segi pengetahuan dalam bidang pengelolaan keuangan, sebagaimana kualifikasi pendidikan yang di miliki setiap pegawai dibidang anggaran itu sendiri. Akan tetapi Aparatur Sipil Negara (ASN) saat ini belum mengetahui secara menyeluruh terkait konsep kerja sistem kerangka pengeluaran jangka menengah (KPJM) di karenakan belum adanya sosialisasi atau pelatihan yang diberikan hasil wawancara kepala bidang anggaran bahwa saat ini belum dilakukan sosialisasi maupun pelatihan sebab masih tahap pengkajian dan menunggu arahan

pengambil kebijakan namun telah dimasukkan dalam program perencanaan anggaran tahun 2020, jika pengambil kebijakan telah menyetujui dapat dilanjutkan ketahap selanjutnya. Sebagaimana dapat dilihat pada program kegiatan peningkatan pengelolaan keuangan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 2**  
**Rencana Program Kegiatan T. A. 2020**

NO	Program Peningkatan dan Pengembangan Pengelolaan Keuangan Daerah		
17	Program /Keg.	Indikator	Target
17.01	Penyusunan Standar Satuan Harga (PSSH)	Tersusunnya Standar Satuan Harga (SH)	75 Exp/Dok
17.02	Penyusunan rancangan peraturan daerah tentang APBD	Tersusunnya RAPBD	200 Exp/Dok
17.03	Pengelolaan Tim Anggaran Pemerintah Daerah	ASN Pengelolaan TAPD	32 Org/Keg
17.04	Perencanaan dan Pengendalian Gaji dan Tunjangan Pegawai Daerah	Laporan Perencanaan dan Pengendalian Gaji dan Tunjangan Pegawai Daerah	4 Lap/Triw
17.05	Sosialisasi Rencana Penerapana Sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM)	Pemahaman Pegawai tentang Sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM)	32 Org/Keg

Sumber: Penginputan Data Bid. Anggaran

Tabel 2 tersebut dapat dilihat rencana anggaran kegiatan pada tahun 2020 telah disusun, salah satunya adalah program perencanaan penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM), hal ini merupakan sebagai salah satu bentuk peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah, dengan harapan Kepala Badan Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat menyetujui sistem ini sehingga dapat diterapkan untuk tata kelola keuangan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat yang lebih efektif dan efisien.

Selain itu dikuatkan dengan adanya telaah dokumen yang membuktikan bahwa sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) harus diterapkan sebagaimana pada Triwulan ke II kembali dilakukan pergeseran anggaran yang mana pada triwulan ke II ini, pembayaran gaji pegawai harus dibayarkan dan anggaran tidak mencukupi hal ini dapat dilihat pada telaah dokumen dengan nomor surat pergeseran anggaran 1300/1910//BPKPD/IV/2019 perihal permohonan pergeseran Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) triwulan II.

Dengan demikian dengan adanya rencana penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM)

mendapatkan respon positif dari Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Bidang Anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat sehingga tidak ada lagi pergeseran yang setiap saat dilakukan pada kegiatan yang membutuhkan anggaran.

### **Keterampilan**

Kompetensi Penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) dapat berhasil dilakukan bergantung pada kecakapan dan pengalaman Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mengimplementasikan sistem dengan metode yang tepat. Berdasarkan hasil observasi yang diperoleh diketahui bahwa rata-rata pegawai telah memiliki kompetensi keterampilan dilihat dari kemampuan pegawai dalam mengaplikasikan sistem keuangan saat ini mampu mengoprasikannya dengan penuh tanggungjawab sebagaimana tugas dan fungsi masing-masing pegawai.

Dari hasil wawancara beberapa pegawai menyampaikan bahwa: rata-rata pegawai pada bidang anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat memiliki kemampuan dalam mengaplikasikan *Information Teknologi (IT)* hanya saja karena masih kurangnya komputer yang merupakan salah satu

kebutuhan utama dalam mengaplikasikan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM). Serta keterampilan pegawai, yang sebenarnya sudah cukup optimal, baik itu dibidang *Information Technology (IT)* maupun dalam mengerjakan tugas-tugas terkait perancangan penganggaran, berbicara keterampilan dalam melaksanakan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) nantinya, pegawai telah mampu melaksanakannya, karena nantinya akan diadakan pelatihan aplikasi, selain itu sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) ini merupakan hal yang baru dan mudah untuk diaplikasikan, sehingga akan memberikan hal yang positif untuk pekerjaan setiap Aparatur Sipil Negara (ASN)”.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara juga menunjukkan bahwa rata-rata pegawai bidang anggaran memiliki pengalaman bekerja di keuangan 3-5 tahun bahkan ada sampai  $\pm$  10 tahun bekerja pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat.

Selanjutnya berdasarkan dukungan telaah dokumen pegawai bidang anggaran dapat kita ketahui bahwa keterampilan yang dimiliki pegawai dalam mengaplikasikan suatu sistem di kategorikan mampu menerima sistem Kerangka Pengeluaran

Jangka Menengah (KPJM) dan siap mengelolanya, disertai dengan adanya bentuk dukungan berupa pendidikan dan pelatihan yang akan diberikan pada saat sistem Kerangka pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) di terapkan

### **Sikap dan Perilaku**

Sikap dan perilaku Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu hal yang penting dalam keberhasilan penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM), yang mana jika respon pegawai kurang antusias maka berdampak pada tingkat ketidak berhasilannya penerapan system Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM). Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti, bahwa pegawai bidang anggaran baik pimpinan sampai pada staf sangat merespon dengan baik penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) yang mana selama ini proses penganggaran kegiatan dilakukan dalam bentuk satu tahun sehingga kerap kali dilakukan pergeseran anggaran, dengan adanya kebijakan baru ini yang dikeluarkan pemerintah diharapkan dapat meminimalisir adanya pergeseran anggaran yang selama ini menjadi masalah dikarenakan beberapa kegiatan yang harusnya dilaksanakan menjadi terhambat.

Dari beberapa wawancara dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) bidang

anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat menyampaikan bahwa Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) adalah solusi Jangka menengah, Aparatur Sipil Negara (ASN) pada bidang anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat telah siap untuk menerima dan menerapkan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM). Jika usulan pada pimpinan telah diterima maka akan dilanjutkan dengan sosialisasi dan study Banding (*Bechmarking*) pada tim pengelola di daerah yang telah menerapkan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM). Dengan demikian akan memberikan banyak peluang bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menerima arahan dan pengalaman dalam pengoperasian sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM).

Kepastian ketersediaan alokasi dana bersifat tahun jamak bagi pemerintah daerah sangat dibutuhkan untuk menjamin pelaksanaan program dan kegiatan urusan wajib pelayanan dasar seperti penggajian pegawai dapat mengefektifkan pengelolaan keuangan. Untuk itu Penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) sangat dibutuhkan *teamwork* atau Kerjasama yang baik dimana, dimulai dari

dukungan atasan kebawah, selain itu *controlling* pengambil kebijakan (atasan) tanpa tekanan yang bersifat negatif, tentunya bawahahan menerima arahan dari pimpinan tanpa ada paksaan, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh sebab itu, jika nantinya Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) berhasil diterapkan, maka akan sangat membantu dalam proses penganggaran penggajian pegawai, sehingga dapat mengurangi pergeseran anggaran kegiatan yang harusnya diprioritaskan setiap tahunnya. Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) juga dapat membantu mengefisiensikan terhadap perencanaan anggaran jika selama ini hanya menganggarkan pertahun melalui *money follow program* maka dengan adanya sistim Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) dapat menganggarkan kegiatan beberapa tahun kedepan atau perkiraan maju”.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi penelitian dapat disimpulkan bahwa indikator kompetensi sikap dan perilaku ditinjau dari variabel respon dan kerja sama tim, pegawai pengelola menerima dengan baik dengan harapan dapat mengefektifkan dan mengefisienkan perencanaan anggaran kegiatan. Serta diharapkan sistem ini segerah di terapkan.

## PEMBAHASAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan penyiapan dan pelaksanaan suatu rencana yang terkondisi untuk menjamin bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2007:3). Menurut Fathoni (2006:10) yang dimaksudkan manajemen sumber daya manusia adalah “proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia”. Selain itu pendapat Mangkunegara (2010:2) bahwa manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian melihat dari pendapat-pendapat para ahli diatas, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat disimpulkan bahwa suatu hal yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dalam suatu organisasi. Hal ini membuktikan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kunci yang menentukan perkembangan dan

keberhasilan suatu organisasi, dimana berupa manusia yang dipekerjakan sebagai penggerak, pemikir untuk mencapai tujuan organisasi yang tepat sasaran, sehingga suatu organisasi berjalan dengan optimal dan diharapkan Maksimal. Setiap organisasi membutuhkan suatu kompetensi Sumber Daya Manusia yang berpotensi dan mampu mengelolanya yang mana tujuan suatu organisasi yang ingin dicapai dapat terwujud dengan baik.

Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang dijadikan sebagai suatu tolak ukur dalam melakukan tanggungjawab pekerjaan yang dikerjakan. Maka dalam penelitian ini merujuk pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 11 Tahun 2018 tentang Sistem Pengembangan Sumber daya Manusia Aparatur berbasis Kompetensi di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan pemerintahan Daerah dijelaskan bahwa Kompetensi aparatur Sipil Negara berupa pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga dapat melaksanakan tugas jabatannya, sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, berdayaguna dan berhasilguna.

Menurut Perrin dalam Mangkunegara (2009:40) bahwa kompetensi sumber daya manusia yaitu: 1) Memiliki kemampuan komputer (Eksekutif Lini). 2) Memiliki pengetahuan yang luas tentang visi. 3) Memiliki kemampuan mengantisipasi pengaruh perubahan. 4) Memiliki kemampuan memberikan pendidikan tentang Sumber Daya Manusia (SDM). Berdasarkan hal diatas maka dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan rencana yang dilaksanakan oleh suatu organisasi untuk masa yang akan datang dalam jangka waktu tertentu dan dinyatakan dalam suatu satuan uang.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Pasal 1 : Angka 33) menjelaskan bahwa Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) adalah Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) adalah pendekatan penganggaran berdasarkan kebijakan, dengan pengambilan keputusan terhadap kebijakan tersebut dilakukan dalam perspektif lebih dari satu tahun anggaran, dengan mempertimbangkan implikasi biaya lebih dari satu tahun anggaran, dengan mempertimbangkan implikasi biaya akibat keputusan yang bersangkutan pada tahun berikutnya yang dituangkan dalam perkiraan maju.

Kemudian pada pasal 36 dan 37 telah mengharuskan daerah menetapkan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) sebagaimana tertulis bahwa penyusunan Rencana Kerja Anggaran dan Organisasi Perangkat Daerah (RKA-OPD) dengan pendekatan kerangka pengeluaran jangka menengah dilaksanakan dengan menyusun perkiraan maju yang berisi perkiraan kebutuhan anggaran untuk program dan kegiatan yang direncanakan dalam tahun anggaran berikutnya dari tahun anggaran yang direncanakan dan merupakan implikasi kebutuhan dana untuk pelaksanaan program dan kegiatan tersebut pada tahun berikutnya.

Hal ini dapat dilihat dari aturan diatas telah jelas bahwa Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) harus diterapkan sebagai suatu kebijakan yang dikeluarkan pemerintah yang bersifat perspektif perkiraan maju dalam jangka waktu tiga tahun kedepan, yang merupakan perhitungan kebutuhan dana anggaran kegiatan untuk tahun anggaran berikutnya dari tahun yang direncanakan, guna untuk memastikan kesinambungan program dan kegiatan yang telah disetujui dan menjadi dasar penyusunan anggaran tahun berikutnya yang dianggap mampu mengefisienkan dan mengefektifkan pengelolaan keuangan dalam suatu

negara/maupun daerah. Proyeksi pengeluaran jangka menengah juga diperlukan untuk menunjukkan arah perubahan yang diinginkan, dengan menggambarkan implikasi dari kebijakan tahun berjalan terhadap anggaran tahun-tahun berikutnya, proyeksi pengeluaran multi/tahun akan memungkinkan pemerintah untuk dapat mengevaluasi biaya efektif dari program yang dilaksanakan.

Sabagaimana dikutip dalam Maharani (2012) bahwa Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) dilakukan dengan menggunakan beberapa konsep yaitu: 1) Sistem *costing* yang dikembangkan sesuai dengan Kerangka KPJM yang utama, yaitu penganggaran normal untuk tahun jamak dan antisipasi kebijakan baru (*New Policy*); 2) Sistem *costing* yang menetapkan akuntabilitas yang antara lain diwujudkan dalam bentuk publikasian Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) baik secara cetak maupun online dan 3) Sistem *costing* yang menerapkan teknik operasional pelayanan dasar multi/tahun tunggakan hutang tahun sebelumnya dan penyelesaian kegiatan.

Penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) dibutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kompetensi, mampu dalam

menyelesaikan suatu tugas pekerjaan dengan optimal sebagaimana pendapat yang kemukakan Basri (2012:15) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses penentuan tugas yang akan dilaksanakan dan metode yang digunakan untuk mengoptimalkan tugas-tugas organisasional dan bagaimana pekerjaan berhubungan dengan pekerjaan lainnya di dalam suatu organisasi yang senantiasa dikembangkan kearah yang lebih akomodatif pada kepentingan orang-orang yang terkait dengan organisasi tersebut.

Dalam penelitian ini dengan menggunakan tolak ukur Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 11 Tahun 2018 menunjukkan bahwa dari ketiga kompetensi sebagai indikator peneliti dalam menganalisis kesiapan penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM).

1) pengetahuan kompetensi pegawai bidang anggaran dalam hal pengetahuan ditinjau dari pemahaman konsep dan informasi yang diterima pegawai terkait dengan penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) bahwa dari segi pengetahuan pegawai bidang anggaran pada tingkat pejabat tinggi telah mengetahui tentang program Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM), namun

ditingkat bawahan masih belum mengetahui sistem kerja Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM), akan tetapi bukanlah kendala dalam perencanaan penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) dikarenakan rata-rata staf selaku bawahan telah siap menerima perubahan apabila Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) ini diterapkan. Sebagaimana yang dikemukakan Robbins (2007:38) bahwa: Kompetensi adalah kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 (dua) faktor lain yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

#### 1) Keterampilan

Kompetensi keterampilan pegawai bidang anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat, dikategorikan sudah baik yang mana pegawai rata-rata memiliki pengalaman bekerja selama  $\pm$  3-5 tahun, kemudian pegawai bidang anggaran memiliki kemampuan dalam mengaplikasikan sistem yang digunakan sampai saat ini. disertai dengan adanya bentuk dukungan berupa pendidikan dan pelatihan yang akan diberikan. Sebagaimana yang dikemukakan Priansa

(2018:254) kompetensi kerja adalah Peta kapasitas pegawai atas atribut pekerjaan yang diembannya, yang merupakan kumpulan dari kemampuan, keterampilan, kematangan, pengalaman, keefektifan, keefisienan, dan kesuksesan dalam mengembang tanggung jawab pekerjaan.

#### 3) Sikap dan perilaku

Kompetensi sikap dan perilaku ditinjau dari variabel respon dan kerja sama tim, pegawai pengelola menerima dengan baik dengan harapan dapat mengefektifkan dan mengefisienkan perencanaan anggaran kegiatan. Serta diharapkan sistem ini segera di terapkan. Mitrani dalam Busro (2018:25) “kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan”.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi penerapan kerangka pengeluaran jangka menengah (KJPJM) telah siap untuk diterapkan pada Bidang Anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat dengan harapan adanya dukungan dari pengambil kebijakan. Kompetensi penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka

Menengah (KPJM) ditinjau dari Pengetahuan; Pemahaman konsep Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) memiliki tahap persiapan cukup baik untuk diterapkan. Dengan melihat dari latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) Bidang Anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat rata-rata memiliki kemampuan untuk memahami konsep Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) apabila diterapkan dalam penyusunan rencana penganggaran kegiatan alokasi belanja daerah. Akan tetapi informasi terkait mekanisme konsep kerja sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) belum diketahui secara menyeluruh oleh pihak-pihak pengelola, dikarenakan belum adanya pedoman kerja penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM); Kompetensi penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) ditinjau dari Keterampilan; berdasarkan pengalaman pegawai bidang anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat memiliki kemampuan dalam melaksanakan perubahan sistem penganggaran. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan pegawai pegawai bidang anggaran Badan Pengelola

Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat dalam mengoperasikan sistem pola penganggaran sebelumnya dan pengalaman dalam bekerja. Kompetensi penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) ditinjau dari Sikap dan perilaku; pegawai sudah siap menerima penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM), hal ini dibuktikan bahwa pegawai rata-rata merespon dengan baik dan menunggu keputusan pengambil kebijakan untuk pelaksanaan program Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) dengan demikian pegawai bidang anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat memiliki kesiapan untuk menerima pola baru sistem penganggaran.

Dengan demikian bahwa kompetensi penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) telah siap diterapkan akan, tetapi pegawai bidang anggaran Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat belum mengetahui konsep kerja Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) sehingga peneliti merekomendasikan berupa pedoman penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) sebagai bahan acuan dalam mengelola sistem Kerangka Pengeluaran

Jangka Menengah (KPJM) setelah diterapkan. Selain itu peneliti membuat Surat Keputusan Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Provinsi Sulawesi Barat sebagai bentuk dukungan penerapan sitem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) (terlampir). Adapun proses / tahapan penyusunan pedoman penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) dapat dilihat pada susunan dibawah ini: 1) Pendahuluan. Pada bagian ini menjelaskan tentang bagaimana latar belakang dalam pembuatan karya desain berupa dokumen kebutuhan dan rencana penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) . Selain itu juga terdapat apa tujuan yang ingin dicapai, serta bagaimana cara dalam mewujudkan tujuan yang telah dibuat tersebut yaitu mengenai pedoman penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM). 2) Persiapan Penerapan Sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM). Dalam bagian ini membahas terkait hal-hal yang dipersiapkan mengenai penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) , yang berisi persiapan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM), persiapan pengelompokkan belanja kegiatan dan metodologi perhitungan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) .

Dari ketiga hal ini menjadi panduan dalam melaksanakan penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM). 3) Penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM). Poin ketiga ini menjelaskan langkah awal yang harus dilakukan dalam penerapan sampai pada tahap penerapan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) di daerah. Dalam hal ini peneliti menyusun mulai dari persiapan sampai pada tahap penerapan sistem Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM), sebagai upaya membantu pengelola dalam memeberikan informasi terkait sistem kerja Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM).

## REFERENSI

- Basri, A,R. Muhammad. 2012. Budaya Organisasi dan Pelayanan Publik Suatu Pendekatan Dalam Pelayanan. Makassar:YAPMA
- Busro, Muhammad. 2018. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta:Prenadamedia Group
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. Manajemen Sumber DayaManusia. Jakarta:PT Rineka Cipta
- Hasibuan S.P. Malayu. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta:Bumi Aksara
- Mangkunegara, A. Prabu. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung:PT.Remaja Rosdakarya

Priansa, Donni, Juni. 2018. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung:Alfabeta

Robbins, Judge. 2007. Perilaku Organisasi. Jakarta:Salemba

Maharani, Nadia. 2012. Analisis Implementasi Kerangka

Pengeluaran jangka Menengah dalam proses Perencanaan dan penganggaran pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Provinsi DKI Jakarta. Skripsi. Jakarta:Universitas Indonesia

