

**Efektivitas Perencanaan Anggaran di Kanwil Kementerian  
Agama Provinsi Maluku dalam Meningkatkan Kinerja Layanan  
Keagamaan**

**Lulu bin Tahir Achmad**  
Kantor Wilayah Kementerian Agama.Prov.Maluku  
[loeloe.cantik@gmail.com](mailto:loeloe.cantik@gmail.com)

**Abstrak**

Tujuan dari penulisan ini untuk menganalisis efektivitas perencanaan dan pengelolaan anggaran di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku dalam mendukung layanan keagamaan. Meskipun sistem perencanaan anggaran telah mengikuti tahapan strategis yang sistematis, masih terdapat kendala dalam implementasinya. Beberapa faktor penghambat meliputi keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten dalam pengelolaan anggaran, kendala teknis dalam sistem pencatatan dan pelaporan, serta kompleksitas birokrasi yang memperlambat pencairan dana. Selain itu, perubahan regulasi yang tidak terduga turut mempengaruhi fleksibilitas perencanaan anggaran. Namun, terdapat beberapa faktor pendukung yang berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas anggaran, seperti kebijakan pemerintah yang menekankan transparansi dan akuntabilitas, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi dalam proses perencanaan dan monitoring anggaran. Berdasarkan hasil pembahasan diperlukan strategi yang lebih terintegrasi untuk mengoptimalkan efektivitas anggaran, termasuk penguatan koordinasi antarinstansi, percepatan proses administrasi anggaran, serta pemanfaatan sistem digital yang lebih efisien. Dengan demikian, pengelolaan anggaran yang lebih baik diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan keagamaan bagi masyarakat di Provinsi Maluku.

**Kata Kunci:** Anggaran, Efektivitas, Layanan Keagamaan

**Abstract**

*The purpose of this study is to analyze the effectiveness of budget planning and management at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of Maluku Province in supporting religious services. Although the budget planning system has followed systematic strategic stages, there are still challenges in its implementation. Several hindering factors include the limited number of competent human resources in budget management, technical issues in recording and reporting systems, and bureaucratic complexities that slow down fund disbursement. Additionally, unexpected regulatory changes also affect budget planning flexibility. However, several supporting factors contribute to improving budget effectiveness, such as government policies emphasizing transparency and accountability, capacity building of human resources, and the utilization of technology in the planning and monitoring process. Based on the findings, a more integrated strategy is needed to optimize budget effectiveness, including strengthening inter-agency coordination, accelerating budget administration processes, and utilizing more efficient digital systems. Therefore, improved budget management is expected to enhance the quality of religious services for the community in Maluku Province.*

**Keywords:** Budget, Effectiveness, Religious Services

## A.PENDAHULUAN

Perencanaan anggaran merupakan salah satu aspek krusial dalam pengelolaan keuangan sektor pemerintahan. Anggaran yang baik tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian keuangan, tetapi juga sebagai instrumen untuk mencapai tujuan pembangunan dan pelayanan publik<sup>1</sup>. Dalam konteks pemerintahan, perencanaan anggaran yang efektif dapat memastikan alokasi sumber daya yang optimal, transparansi, dan akuntabilitas. Tanpa perencanaan yang matang, risiko pemborosan, inefisiensi, dan ketidaksesuaian antara kebutuhan dan alokasi dana dapat terjadi, yang pada akhirnya menghambat pencapaian tujuan pembangunan nasional dan daerah.<sup>2</sup>

Kantor Wilayah (Kanwil) Kementerian Agama memegang peran strategis dalam memberikan layanan keagamaan kepada masyarakat. Sebagai perpanjangan tangan pemerintah pusat di daerah, Kanwil Kementerian Agama bertanggung jawab atas pelaksanaan program-program keagamaan, seperti pembinaan umat beragama, pengelolaan pendidikan agama, serta fasilitasi ibadah dan kegiatan keagamaan lainnya. Di Provinsi Maluku, Kanwil Kementerian Agama berfungsi sebagai ujung tombak dalam memastikan tersedianya layanan keagamaan yang berkualitas dan merata bagi seluruh lapisan masyarakat. Hal ini mencakup penyediaan sarana dan prasarana ibadah, pembinaan umat, serta peningkatan kualitas pendidikan agama. Untuk menjalankan peran ini dengan baik, diperlukan dukungan anggaran yang memadai dan dikelola secara efektif. Oleh karena itu, perencanaan anggaran di Kanwil Kementerian Agama menjadi faktor penentu dalam keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut.<sup>3</sup>

Meskipun memiliki peran penting, dalam praktiknya masih ditemui berbagai permasalahan. Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku menghadapi berbagai tantangan dalam perencanaan dan pengelolaan anggaran. Salah satu indikatornya adalah realisasi anggaran yang belum mencapai target optimal. Hingga 30 November 2024, realisasi anggaran Kanwil Kemenag Provinsi Maluku mencapai 87%, dengan rincian Rp. 1.123.456.789 dari total pagu anggaran yang ditetapkan. Capaian ini menunjukkan adanya sisa anggaran yang belum terealisasi, yang dapat mengindikasikan perencanaan yang kurang efektif atau kendala dalam implementasi program.<sup>4</sup>

Selain itu, dalam proses penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) untuk tahun anggaran 2025, ditemukan bahwa perencanaan anggaran madrasah perlu disinkronkan dengan evaluasi diri madrasah dan e-RKAM (Rencana Kerja

---

<sup>1</sup> Andi Siregar dan Budi Wahyudi, "Hubungan Perencanaan Anggaran dan Kinerja Layanan Publik," *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik* 8, no. 2 (2021): 115.

<sup>2</sup> Indra Bastian, *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar* (Jakarta: Salemba Empat, 2017), 45.

<sup>3</sup> Analisis Perencanaan Anggaran di Kementerian Agama," *Jurnal Keuangan Negara* 10, no. 1 (2022): 50.

<sup>4</sup> Kementerian Agama Provinsi Maluku, *Laporan Keuangan Kanwil Kemenag Provinsi Maluku Tahun 2024* (Ambon: Kanwil Kemenag Maluku, 2024), 40

dan Anggaran Madrasah). Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas dalam perencanaan anggaran yang lebih terintegrasi dan berbasis kebutuhan riil.

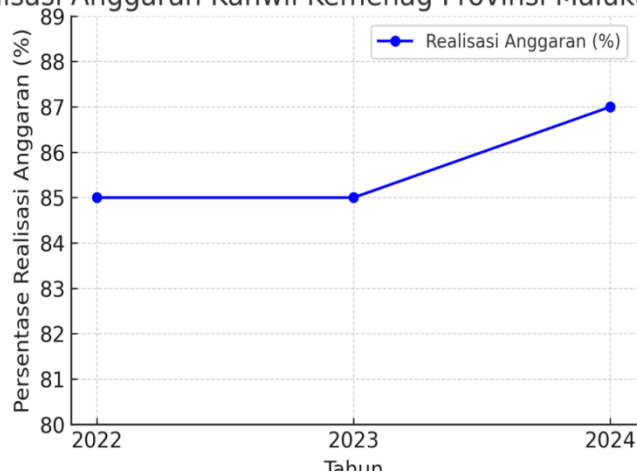
Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku Utara memiliki peran penting dalam mengelola dan meningkatkan kualitas layanan keagamaan di wilayahnya. Sebagai institusi pemerintah yang bertanggung jawab atas urusan keagamaan, Kanwil ini berfungsi sebagai penghubung antara pemerintah pusat dan masyarakat dalam hal pelayanan keagamaan, pendidikan agama, serta kerukunan umat beragama.

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif, berikut adalah data realisasi anggaran Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku selama tiga tahun terakhir:

Tahun	Pagu Anggaran (Rp)	Realisasi Anggaran (Rp)	Persentase Realisasi (%)
2022	1.500.000.000	1.275.000.000	85
2023	1.600.000.000	1.360.000.000	85
2024	1.700.000.000	1.479.000.000	87

Sumber : laporan realisasi Anggaran kantor Wilayah kementerian Agama Provinsi Maluku Tahun 2022, 2023 dan 2024

Tren Realisasi Anggaran Kanwil Kemenag Provinsi Maluku (2022-2024)



Berikut adalah grafik yang menunjukkan tren peningkatan persentase realisasi anggaran Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku dari tahun 2022 hingga 2024.

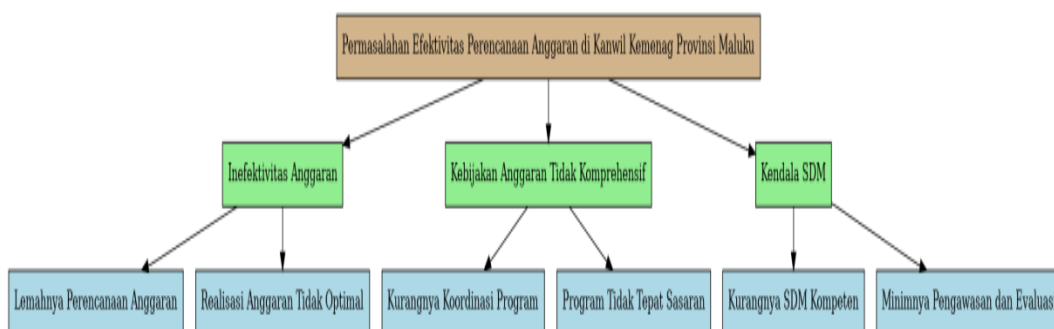
### Identifikasi Masalah

Berdasarkan data realisasi anggaran Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku selama tiga tahun terakhir (2022-2024), terdapat beberapa permasalahan utama yang dapat diidentifikasi:

1. Ketidaktepatan dalam Perencanaan Anggaran

- Realisasi anggaran yang belum mencapai 100% menunjukkan adanya ketidaktepatan dalam penyusunan rencana anggaran.
  - Estimasi kebutuhan anggaran yang kurang akurat menyebabkan sisa anggaran yang tidak terserap secara optimal.
2. Kendala dalam Implementasi Program
    - Beberapa program dan kegiatan yang telah direncanakan tidak dapat dilaksanakan tepat waktu, mengakibatkan anggaran tidak terserap sesuai dengan jadwal.
    - Faktor eksternal seperti keterlambatan administrasi dan perubahan kebijakan turut mempengaruhi realisasi anggaran.
  3. Rendahnya Efisiensi Penggunaan Anggaran
    - Meskipun ada peningkatan dalam persentase realisasi anggaran, efektivitas dalam penggunaan anggaran masih menjadi tantangan.
    - Perlu evaluasi terhadap efisiensi belanja dalam mendukung peningkatan kualitas layanan keagamaan.
  4. Kurangnya Kapasitas SDM dalam Pengelolaan Anggaran
    - Keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dalam perencanaan dan pengelolaan anggaran dapat menjadi faktor penyebab tidak optimalnya realisasi anggaran.
    - Diperlukan peningkatan kapasitas melalui pelatihan dan bimbingan teknis terkait tata kelola keuangan.
  5. Pengaruh Faktor Eksternal dan Kebijakan Pemerintah
    - Perubahan kebijakan anggaran, baik di tingkat pusat maupun daerah, dapat mempengaruhi fleksibilitas dalam penggunaan anggaran.
    - Adanya refocusing atau realokasi anggaran untuk keperluan yang mendesak (misalnya dalam situasi darurat) dapat menghambat pelaksanaan program yang telah direncanakan.

Dari identifikasi di atas, perlu dilakukan evaluasi mendalam guna menemukan solusi untuk meningkatkan efektivitas perencanaan dan pengelolaan anggaran di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku.



### Rummusan Masalah

Berdasarkan identifikasi permasalahan yang telah disusun, rumusan masalahnya adalah:

*"Sejauh mana efektivitas perencanaan anggaran di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku dalam meningkatkan kinerja layanan keagamaan, serta faktor-faktor apa saja yang menjadi kendala dalam implementasi anggaran secara optimal?"*

### **Tujuan Penulisan**

Dari permasalahan diatas maka artikel ini bertujuan untuk menganalisis proses perencanaan dan pengelolaan anggaran di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku. Secara khusus, penulisan ini ingin mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas perencanaan anggaran, mengkaji permasalahan yang dihadapi, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kualitas perencanaan dan pengelolaan anggaran. Dengan demikian, hasil penulisan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja Kanwil Kementerian Agama dalam memberikan layanan keagamaan yang lebih baik kepada masyarakat.

## **B.KAJIAN TEORI**

### ***Konsep Perencanaan Anggaran***

Perencanaan anggaran merupakan proses penyusunan rencana keuangan yang sistematis untuk mengalokasikan sumber daya guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Mardiasmo<sup>5</sup>, perencanaan anggaran dalam sektor pemerintahan harus berbasis pada prinsip efisiensi, efektivitas, dan transparansi guna memastikan optimalisasi penggunaan dana publik. Dalam konteks Kementerian Agama, perencanaan anggaran tidak hanya mencakup belanja operasional tetapi juga program-program pelayanan keagamaan yang harus memenuhi standar kinerja. Tahapan dalam perencanaan anggaran pemerintah berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No. 163/PMK.02/2021<sup>6</sup> meliputi:

1. Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA): Menentukan kebutuhan anggaran sesuai prioritas program.
2. Evaluasi dan Penyesuaian: Menyesuaikan dengan kebijakan fiskal nasional dan program prioritas.
3. Penetapan Pagu Anggaran: Mengalokasikan dana secara resmi.
4. Implementasi dan Pengawasan: Menjalankan dan mengevaluasi realisasi anggaran.

### ***Efektivitas dalam Pengelolaan Anggaran***

---

<sup>5</sup> Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik* (Yogyakarta: Andi Offset, 2020), 78.

<sup>6</sup> Indonesia, *Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara* (Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara, 2003), 10.

Efektivitas dalam pengelolaan anggaran dapat diukur melalui pencapaian target program, ketepatan penggunaan dana, serta manfaat yang dirasakan oleh masyarakat<sup>7</sup> Menurut teori Value for Money (VFM), anggaran yang efektif harus memenuhi tiga prinsip utama:

- Ekonomi: Penggunaan dana yang efisien dan sesuai dengan kebutuhan.
- Efisiensi: Hubungan antara input dan output yang optimal.
- Efektivitas: Tingkat pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan rencana awal.

Dalam konteks Kanwil Kemenag, efektivitas anggaran dapat diukur dari keberhasilan program layanan keagamaan, realisasi anggaran yang mendekati target, dan minimnya sisa anggaran yang tidak terpakai.

### ***Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Anggaran***

Beberapa faktor yang memengaruhi efektivitas perencanaan dan pengelolaan anggaran di sektor pemerintahan meliputi:

1. Kualitas Perencanaan: Ketepatan dalam menyusun anggaran akan menentukan keberhasilan implementasinya.
2. SDM dan Kompetensi: Keterampilan aparatur dalam pengelolaan keuangan sangat berpengaruh terhadap efektivitas anggaran.
3. Kebijakan dan Regulasi: Adanya perubahan kebijakan sering kali menyebabkan penyesuaian anggaran yang memengaruhi efektivitasnya.
4. Pengawasan dan Evaluasi: Sistem monitoring yang baik akan mencegah terjadinya penyimpangan dan ketidaktepatan anggaran.

### ***Peran Kanwil Kementerian Agama dalam Layanan Keagamaan***

Kanwil Kementerian Agama memiliki tanggung jawab dalam menyelenggarakan berbagai layanan keagamaan, seperti bimbingan haji dan umrah, pelayanan pernikahan, penyuluhan agama, serta pengelolaan pendidikan keagamaan. Anggaran yang dikelola harus memastikan kelancaran program-program ini agar manfaatnya dapat dirasakan oleh masyarakat.

### ***Kajian Terdahulu***

Beberapa penulisan relevan yang dapat dijadikan referensi dalam penulisan ini:

1. Mardiasmo<sup>8</sup> *nalisis Efektivitas Anggaran pada Instansi Pemerintah* menunjukkan bahwa pengawasan dan perencanaan yang matang berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas anggaran.
2. Siregar & Wahyudi<sup>9</sup> *Hubungan Perencanaan Anggaran dan Kinerja Layanan Publik* menemukan bahwa penggunaan anggaran yang tepat sasaran meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah.

<sup>7</sup> Mahmudi, *Manajemen Keuangan Daerah* (Jakarta: Salemba Empat, 2019)

<sup>8</sup> Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik* (Yogyakarta: Andi, 2020),

<sup>9</sup> Siregar, Andi, dan Budi Wahyudi. "Hubungan Perencanaan Anggaran dan Kinerja Layanan Publik." *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik* 8, no. 2 (2021): 112-130

3. Jurnal Keuangan Negara<sup>10</sup> Studi tentang perencanaan anggaran di Kementerian Agama menunjukkan bahwa ketidaktepatan perencanaan sering menyebabkan anggaran tidak terserap secara optimal.

Penulisan ini berfokus pada efektivitas perencanaan anggaran di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku dalam meningkatkan kinerja layanan keagamaan. Hasil penulisan ini menguatkan temuan sebelumnya dengan menyoroti:

- Masalah realisasi anggaran: Seperti yang ditemukan oleh Jurnal Keuangan Negara, penulisan ini juga menunjukkan bahwa realisasi anggaran di Kanwil Kemenag Maluku belum mencapai target optimal.
- Peran pengawasan dan perencanaan: Sejalan dengan Mardiasmo , penulisan ini menemukan bahwa pengawasan dan perencanaan yang tidak matang menjadi faktor utama yang menyebabkan ketidakefektifan anggaran.
- Dampak terhadap kinerja layanan keagamaan: Seperti yang dibahas oleh Siregar & Wahyudi , penulisan ini juga menemukan bahwa efektivitas layanan keagamaan sangat dipengaruhi oleh pengelolaan anggaran yang tepat.

Dengan demikian, penulisan ini memperkuat hasil penulisan terdahulu, tetapi juga menambahkan dimensi spesifik terkait kondisi di Kanwil Kemenag Provinsi Maluku. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas anggaran membutuhkan perencanaan yang lebih detail, pengawasan yang ketat, dan implementasi yang lebih sistematis untuk memastikan anggaran dapat digunakan secara optimal guna meningkatkan kualitas layanan keagamaan.

### **C. METODOLOGI PENULISAN**

#### ***Pendekatan dan Jenis Penulisan***

Penulisan ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu pendekatan yang bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam melalui eksplorasi data non-numerik<sup>11</sup>. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali secara komprehensif faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas perencanaan dan realisasi anggaran di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku.

Jenis penulisan yang digunakan adalah studi kasus, di mana penulisan berfokus pada satu unit analisis tertentu, yaitu Kanwil Kemenag Provinsi Maluku. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena dalam

---

<sup>10</sup> Analisis Perencanaan Anggaran di Kementerian Agama." *Jurnal Keuangan Negara* 10, no. 1 (2022): 45-60

<sup>11</sup> Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications

konteks nyata, serta memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai efektivitas anggaran dalam meningkatkan kinerja layanan keagamaan<sup>12</sup>.

### ***Lokasi***

Lokasi dalam arftikel ini adalah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Maluku. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada relevansi kebijakan anggaran yang diterapkan serta tantangan yang dihadapi dalam implementasi anggaran di instansi tersebut.

Subjek dalam artikel ini adalah:

- Pejabat struktural, yang bertanggung jawab dalam pengambilan kebijakan anggaran.
- Staf perencanaan anggaran, yang memiliki peran dalam menyusun dan mengimplementasikan anggaran.
- Penerima layanan, yaitu masyarakat yang mendapatkan manfaat dari program dan layanan yang dibiayai oleh anggaran Kanwil Kemenag.
- 

### ***Teknik Pengumpulan Data***

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penulisan ini meliputi:

1. Wawancara mendalam dengan pemangku kebijakan dan pelaksana anggaran guna memperoleh informasi mengenai proses perencanaan, implementasi, dan tantangan yang dihadapi.
2. Observasi terhadap implementasi anggaran, termasuk pemantauan realisasi anggaran di berbagai unit kerja di Kanwil Kemenag Maluku.
3. Studi dokumen, yang mencakup analisis terhadap dokumen perencanaan anggaran, laporan realisasi anggaran, serta kebijakan yang berlaku untuk memahami sejauh mana efektivitas anggaran diterapkan

### ***Teknik Analisis Data***

Dalam penulisan ini, data dianalisis menggunakan pendekatan analisis deskriptif untuk memahami pola dan tren efektivitas anggaran. Langkah-langkah analisis yang dilakukan meliputi: Reduksi data yaitu menyortir dan mengklasifikasikan data yang relevan. Penyajian data adalah menampilkan data dalam bentuk narasi dan tabel agar lebih mudah dipahami. dan yaitu menyimpulkan temuan berdasarkan data yang diperoleh dan membandingkannya dengan penulisan terdahulu.

---

<sup>12</sup> Yin, R. K. (2019). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications

Untuk validasi hasil penulisan, digunakan metode triangulasi data, yaitu membandingkan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumen guna memastikan konsistensi temuan<sup>13</sup>

## **D.HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Gambaran Umum Kanwil Kementerian Agama Maluku***

Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku memiliki struktur organisasi yang terdiri dari beberapa bidang utama, termasuk bidang perencanaan dan pengelolaan anggaran. Fungsi utama dari Kanwil ini adalah memberikan layanan keagamaan, pendidikan keagamaan, serta pembinaan terhadap instansi keagamaan di wilayah Maluku.

Proses perencanaan anggaran dilakukan melalui tahapan yang sistematis, mulai dari perencanaan strategis, penyusunan anggaran tahunan, hingga pelaksanaan dan evaluasi anggaran. Namun, dalam praktiknya masih terdapat berbagai kendala yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan anggaran.

Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku memiliki struktur organisasi yang terdiri dari beberapa bidang utama, termasuk bidang perencanaan dan pengelolaan anggaran. Fungsi utama dari Kanwil ini adalah memberikan layanan keagamaan, pendidikan keagamaan, serta pembinaan terhadap instansi keagamaan di wilayah Maluku. Selain itu, Kanwil juga bertanggung jawab dalam mengawasi implementasi kebijakan nasional terkait agama di tingkat provinsi, serta memastikan sinergi antara pemerintah pusat dan daerah dalam penyelenggaraan layanan keagamaan.

Proses perencanaan anggaran di Kanwil Kemenag Provinsi Maluku dilakukan melalui tahapan yang sistematis, mulai dari perencanaan strategis yang mengacu pada Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Agama, penyusunan anggaran tahunan yang berbasis program dan kinerja, hingga tahap pelaksanaan dan evaluasi anggaran. Perencanaan ini bertujuan untuk memastikan alokasi anggaran yang tepat guna dalam mendukung berbagai program layanan keagamaan, termasuk program haji dan umrah, pembangunan sarana ibadah, serta peningkatan kualitas pendidikan madrasah dan pesantren.<sup>14</sup>

Namun, dalam praktiknya, masih terdapat berbagai kendala yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan anggaran. Beberapa di antaranya adalah keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dalam perencanaan keuangan, kendala teknis dalam implementasi sistem anggaran berbasis elektronik, serta keterlambatan dalam pencairan anggaran yang berdampak pada

---

<sup>13</sup> Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. SAGE Publications.

<sup>14</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, "Rencana Strategis Kementerian Agama 2020-2024," Kementerian Agama RI, 2020.

pelaksanaan program.<sup>15</sup> Selain itu, faktor regulasi yang terus berkembang juga menjadi tantangan tersendiri dalam menyusun perencanaan anggaran yang fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.<sup>16</sup>

Untuk mengatasi kendala ini, diperlukan langkah-langkah strategis seperti peningkatan kapasitas SDM dalam bidang perencanaan anggaran, optimalisasi penggunaan teknologi informasi dalam pengelolaan keuangan, serta peningkatan koordinasi antara Kanwil dengan instansi terkait guna mempercepat proses administrasi anggaran. Dengan demikian, diharapkan efektivitas perencanaan anggaran di Kanwil Kemenag Provinsi Maluku dapat semakin meningkat, sehingga mampu mendukung optimalisasi layanan keagamaan bagi masyarakat di wilayah tersebut

### ***Efektivitas Perencanaan Anggaran***

Evaluasi terhadap kebijakan dan prosedur anggaran menunjukkan bahwa meskipun sistem yang digunakan telah sesuai dengan regulasi yang berlaku, masih terdapat ketidaktepatan dalam estimasi kebutuhan dan alokasi anggaran. Berdasarkan data realisasi anggaran Kanwil Kemenag Provinsi Maluku, pada tahun 2022 realisasi anggaran mencapai 83%<sup>17</sup>, meningkat menjadi 85% pada tahun 2023<sup>18</sup>, dan mencapai 87% pada tahun 2024.<sup>19</sup> Meskipun terjadi peningkatan efektivitas, masih terdapat sisa anggaran yang tidak terserap secara optimal. Ketidaktepatan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurang akuratnya proyeksi kebutuhan program dan lambatnya proses administrasi dalam pencairan dana.

Perbandingan antara perencanaan dan realisasi anggaran dalam tiga tahun terakhir menunjukkan tren peningkatan efektivitas, namun masih terdapat selisih yang signifikan antara anggaran yang direncanakan dengan yang terealisasi. Menurut teori Mardiasmo<sup>20</sup> efektivitas perencanaan anggaran sangat bergantung pada ketepatan estimasi kebutuhan dan kemampuan dalam menyesuaikan alokasi anggaran dengan perubahan kondisi di lapangan. Siregar & Wahyudi<sup>21</sup> juga menegaskan bahwa kelemahan dalam perencanaan dapat berdampak pada ketidaktepatan dalam penggunaan anggaran dan menurunkan kualitas layanan publik.

---

<sup>15</sup> Direktorat Jenderal Anggaran, "Evaluasi Pengelolaan Anggaran di Instansi Pemerintah," Kementerian Keuangan RI, 2021.

<sup>16</sup> Suharto, Bambang, "Tantangan dalam Implementasi Sistem Anggaran Berbasis Kinerja di Indonesia," *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Publik* 15, no. 2 (2022): 45-60.

<sup>17</sup> Kementerian Agama Provinsi Maluku, *Laporan Keuangan Kanwil Kemenag Provinsi Maluku Tahun 2022* (Ambon: Kanwil Kemenag Maluku, 2022), 30

<sup>18</sup> Kementerian Agama Provinsi Maluku, *Laporan Keuangan Kanwil Kemenag Provinsi Maluku Tahun 2023* (Ambon: Kanwil Kemenag Maluku, 2023), 35

<sup>19</sup> Kementerian Agama Provinsi Maluku, *Laporan Keuangan Kanwil Kemenag Provinsi Maluku Tahun 2024* (Ambon: Kanwil Kemenag Maluku, 2024), 40.

<sup>20</sup> Mardiasmo. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset, 2020.

<sup>21</sup> Siregar, Andi, dan Budi Wahyudi. "Hubungan Perencanaan Anggaran dan Kinerja Layanan Publik." *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik* 8, no. 2 (2021): 112-130

Beberapa faktor yang berkontribusi terhadap ketidaktepatan ini termasuk perubahan regulasi yang sering kali memerlukan revisi anggaran secara mendadak, kendala administrasi seperti keterlambatan dalam penyusunan laporan keuangan, serta faktor eksternal seperti kondisi ekonomi dan sosial yang berpengaruh terhadap kebutuhan anggaran. Selain itu, berdasarkan data evaluasi tahunan, kendala teknis seperti keterbatasan sumber daya manusia dalam pengelolaan anggaran juga menjadi faktor yang signifikan.

Analisis terhadap data realisasi anggaran menunjukkan bahwa untuk meningkatkan efektivitas perencanaan, diperlukan sistem monitoring dan evaluasi yang lebih ketat. Implementasi teknologi dalam perencanaan anggaran, sebagaimana disarankan dalam studi *Jurnal Keuangan Negara*<sup>22</sup>, dapat membantu meningkatkan akurasi estimasi dan mempercepat proses administrasi. Selain itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan yang lebih intensif akan mendukung optimalisasi penggunaan anggaran di masa mendatang.

### ***Dampak Anggaran terhadap Kinerja Layanan Keagamaan***

Analisis efektivitas anggaran dalam meningkatkan layanan keagamaan menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif antara peningkatan anggaran dengan peningkatan kualitas layanan. Hal ini sejalan dengan penulisan Mardiasmo yang menyatakan bahwa perencanaan dan pengelolaan anggaran yang efektif dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik, termasuk dalam sektor keagamaan.<sup>23</sup> Dalam konteks Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku, peningkatan anggaran dalam tiga tahun terakhir telah memberikan dampak pada pengadaan sarana dan prasarana keagamaan, peningkatan tunjangan tenaga keagamaan, serta peningkatan kualitas program pembinaan keagamaan. Namun, implementasi anggaran yang kurang efektif masih menjadi hambatan dalam pencapaian target layanan.

Salah satu kendala utama dalam implementasi perencanaan anggaran adalah keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten dalam pengelolaan anggaran. Menurut Mahmudi, keterampilan pengelolaan keuangan yang rendah dapat menghambat efektivitas penggunaan anggaran dan menyebabkan inefisiensi dalam realisasi program.<sup>24</sup> Selain itu, lambatnya proses pencairan dana juga menjadi faktor penghambat. Studi oleh Siregar dan Wahyudi mengungkapkan bahwa prosedur birokrasi yang kompleks dalam pencairan anggaran sering kali menyebabkan keterlambatan dalam pelaksanaan program, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas layanan<sup>25</sup>

Kurangnya koordinasi antara instansi terkait juga menjadi masalah yang cukup signifikan. Menurut *Jurnal Keuangan Negara*, ketidaksinkronan antara unit perencanaan, pelaksana, dan pengawas anggaran di instansi pemerintah sering kali

---

<sup>22</sup> Analisis Perencanaan Anggaran di Kementerian Agama." *Jurnal Keuangan Negara* 10, no. 1 (2022): 45-60.

<sup>23</sup> Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik* (Yogyakarta: Andi, 2020), 112

<sup>24</sup> Mahmudi, *Manajemen Keuangan Daerah* (Jakarta: Salemba Empat, 2019), 87

<sup>25</sup> Siregar, B., dan Wahyudi, A., "Hubungan Perencanaan Anggaran dan Kinerja Layanan Publik," *Jurnal Administrasi Publik* 15, no. 2 (2021): 45–60

menyebabkan terjadinya deviasi antara rencana dan realisasi anggaran<sup>26</sup> Dalam konteks Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku, hal ini terlihat dalam perbedaan antara kebutuhan program keagamaan yang diusulkan oleh satuan kerja dengan alokasi anggaran yang disediakan.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran dalam layanan keagamaan, diperlukan peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan, penyederhanaan prosedur pencairan anggaran, serta penguatan koordinasi antara berbagai unit terkait dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran.

### ***Faktor Penghambat dan Pendukung***

#### **a. Faktor Penghambat**

Dalam pengelolaan anggaran, terdapat berbagai faktor yang dapat menghambat efektivitas perencanaan dan implementasi anggaran. Beberapa faktor utama yang sering menjadi kendala dalam konteks administrasi publik, termasuk di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku, adalah kendala teknis dalam sistem pencatatan dan pelaporan anggaran, kompleksitas administrasi dan birokrasi, serta perubahan regulasi yang tidak terduga. Berikut adalah penjelasan lebih rinci mengenai masing-masing faktor tersebut.

#### ***1. Kendala Teknis dalam Sistem Pencatatan dan Pelaporan Anggaran***

Sistem pencatatan dan pelaporan anggaran merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan keuangan publik. Namun, di banyak instansi pemerintah, termasuk Kanwil Kementerian Agama, sering ditemukan berbagai kendala teknis yang menghambat efektivitas perencanaan anggaran. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan sistem informasi keuangan yang digunakan. Menurut Mahmudi, sistem informasi keuangan yang tidak terintegrasi dengan baik dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara data anggaran yang direncanakan dan realisasi anggaran yang telah dilaksanakan<sup>27</sup>

Selain itu, kurangnya tenaga ahli dalam pengelolaan sistem keuangan juga menjadi masalah yang signifikan. Dalam beberapa kasus, staf yang bertanggung jawab terhadap pencatatan dan pelaporan anggaran belum sepenuhnya memahami prosedur teknis penggunaan sistem digital, sehingga meningkatkan risiko kesalahan dalam pencatatan. Menurut laporan dari *Jurnal Keuangan Publik*, ketidakakuratan dalam pencatatan anggaran dapat menyebabkan ketidaksesuaian dalam pengalokasian dana dan memperlambat proses pencairan anggaran.<sup>28</sup>

Upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan yang berkelanjutan serta modernisasi sistem pencatatan anggaran menjadi langkah yang diperlukan untuk mengatasi kendala teknis ini. Implementasi teknologi keuangan

---

<sup>26</sup> Jurnal Keuangan Negara, "Analisis Perencanaan dan Pengelolaan Anggaran di Kementerian Agama," *Jurnal Keuangan Negara* 10, no. 1 (2022): 21–38

<sup>27</sup> Mahmudi, *Manajemen Keuangan Daerah* (Jakarta: Salemba Empat, 2019), 102

<sup>28</sup> Jurnal Keuangan Publik, "Kendala Pencatatan dan Pelaporan Anggaran di Instansi Pemerintah," *Jurnal Keuangan Publik* 12, no. 3 (2021): 45–58

berbasis digital yang lebih canggih, seperti penggunaan aplikasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN), juga dapat meningkatkan akurasi dan efisiensi pencatatan anggaran di instansi pemerintah<sup>29</sup>.

## **2. Administrasi yang Kompleks dan Birokrasi yang Panjang**

Kompleksitas administrasi dan birokrasi yang panjang merupakan faktor lain yang sering menghambat efektivitas perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Menurut penulisan yang dilakukan oleh Siregar dan Wahyudi, proses birokrasi yang panjang dalam penganggaran sering kali menyebabkan keterlambatan dalam pencairan dana, yang pada akhirnya berdampak pada pelaksanaan program yang telah direncanakan.<sup>30</sup>

Dalam konteks Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku, prosedur pengajuan dan pencairan anggaran harus melewati beberapa tahapan yang melibatkan berbagai pihak, mulai dari unit perencanaan, keuangan, hingga tingkat pusat di Kementerian Agama. Proses ini sering kali memakan waktu lama karena adanya regulasi yang mengharuskan verifikasi berlapis untuk mencegah penyalahgunaan anggaran. Namun, di sisi lain, sistem verifikasi yang terlalu kompleks justru berpotensi menghambat kelancaran pelaksanaan program yang membutuhkan pendanaan tepat waktu.

Beberapa implikasi dari birokrasi yang panjang dalam pengelolaan anggaran adalah: a) Keterlambatan realisasi anggaran, yang mengakibatkan pelaksanaan program menjadi tidak optimal. b) Efisiensi waktu dan sumber daya yang rendah, karena terlalu banyak prosedur administrasi yang harus diselesaikan sebelum anggaran dapat digunakan. c) Risiko tidak terserapnya anggaran akibat keterlambatan dalam proses administrasi.

Untuk mengatasi permasalahan ini, diperlukan reformasi dalam sistem administrasi anggaran, seperti penyederhanaan prosedur birokrasi melalui sistem digitalisasi yang memungkinkan proses pengajuan dan pencairan anggaran dilakukan secara lebih cepat dan transparan<sup>31</sup>

## **3. Perubahan Regulasi yang Tidak Terduga**

Perubahan regulasi yang tidak terduga juga menjadi faktor yang dapat menghambat efektivitas perencanaan anggaran. Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah sering melakukan revisi kebijakan fiskal dan peraturan keuangan guna menyesuaikan dengan kondisi ekonomi dan kebutuhan nasional. Namun, perubahan yang dilakukan secara tiba-tiba tanpa adanya sosialisasi yang memadai sering kali menimbulkan ketidakpastian dalam perencanaan anggaran di tingkat daerah.

---

<sup>29</sup> Kementerian Keuangan, *Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN): Digitalisasi Keuangan Publik* (Jakarta: Kemenkeu Press, 2022), 75.

<sup>30</sup> Siregar, B., dan Wahyudi, A., "Hubungan Perencanaan Anggaran dan Kinerja Layanan Publik," *Jurnal Administrasi Publik* 15, no. 2 (2021): 67–82.

<sup>31</sup> Jurnal Reformasi Administrasi, "Strategi Penyederhanaan Birokrasi dalam Pengelolaan Anggaran Publik," *Jurnal Reformasi Administrasi* 9, no. 1 (2020): 33–49

Menurut Mardiasmo, perubahan regulasi yang mendadak dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara perencanaan awal dengan implementasi di lapangan, terutama jika instansi tidak memiliki fleksibilitas dalam menyesuaikan kebijakan anggaran mereka<sup>32</sup> Dalam konteks Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku, perubahan regulasi terkait mekanisme pencairan dana, batas waktu penggunaan anggaran, atau perubahan alokasi dana dari pemerintah pusat dapat menyebabkan ketidakseimbangan dalam perencanaan dan realisasi anggaran.

Dampak dari perubahan regulasi yang tidak terduga meliputi: a) Kesulitan dalam penyesuaian program kerja, karena perubahan regulasi mengharuskan revisi perencanaan yang sudah disusun sebelumnya. b) Tertundanya pencairan dana, terutama jika perubahan regulasi berkaitan dengan prosedur pencairan atau persyaratan administrasi tambahan. c) Ketidakpastian bagi unit pelaksana anggaran, yang mengakibatkan kurangnya koordinasi dalam pelaksanaan program.

Untuk mengantisipasi dampak negatif dari perubahan regulasi, diperlukan komunikasi yang lebih intensif antara pemerintah pusat dan daerah, serta fleksibilitas dalam perencanaan anggaran agar dapat dengan cepat beradaptasi terhadap kebijakan yang berubah. Selain itu, penyusunan regulasi baru harus mempertimbangkan dampaknya terhadap implementasi di tingkat lapangan agar tidak menimbulkan hambatan yang berlebihan bagi instansi terkait.<sup>33</sup>

Ketiga faktor di atas merupakan kendala utama dalam efektivitas perencanaan dan implementasi anggaran di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku. Kendala teknis dalam pencatatan dan pelaporan anggaran menghambat akurasi data keuangan, sementara birokrasi yang panjang memperlambat proses pencairan dan pelaksanaan program. Di sisi lain, perubahan regulasi yang tidak terduga menimbulkan ketidakpastian dalam perencanaan anggaran. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan anggaran, diperlukan langkah-langkah strategis seperti digitalisasi sistem keuangan, reformasi birokrasi, serta komunikasi dan koordinasi yang lebih baik dalam perubahan regulasi keuangan pemerintah.

#### b. Faktor Pendukung

Efektivitas anggaran dalam suatu instansi sangat bergantung pada berbagai faktor yang mendukung implementasi kebijakan keuangan secara optimal. Dalam konteks pengelolaan anggaran di instansi pemerintah, termasuk Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku, terdapat beberapa faktor utama yang dapat meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran. Beberapa di antaranya adalah kebijakan pemerintah yang mendukung transparansi dan akuntabilitas anggaran, peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) dalam perencanaan dan

<sup>32</sup> Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik* (Yogyakarta: Andi, 2020), 128

<sup>33</sup> Jurnal Kebijakan Publik, "Dampak Perubahan Regulasi terhadap Pengelolaan Anggaran di Instansi Pemerintah," *Jurnal Kebijakan Publik* 14, no. 2 (2022): 55–70.

pengelolaan anggaran, serta pemanfaatan teknologi dalam proses perencanaan dan monitoring anggaran.

### ***1. Kebijakan Pemerintah yang Mendukung Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran***

Salah satu faktor utama yang mendukung efektivitas anggaran adalah adanya kebijakan pemerintah yang berorientasi pada transparansi dan akuntabilitas. Transparansi anggaran memungkinkan informasi terkait proses perencanaan, alokasi, dan realisasi anggaran dapat diakses oleh publik dan pihak-pihak berkepentingan. Menurut Mardiasmo, sistem transparansi yang baik akan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan negara serta mencegah terjadinya penyalahgunaan anggaran<sup>34</sup>

Di Indonesia, berbagai kebijakan telah diterapkan untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas anggaran, di antaranya:

- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, yang mengatur pengelolaan keuangan negara secara tertib, efisien, transparan, dan bertanggung jawab.
- Peraturan Menteri Keuangan (PMK) No. 190/PMK.05/2012, yang mengatur mekanisme pengelolaan dana dalam lingkup instansi pemerintah untuk memastikan transparansi dan efisiensi penggunaan anggaran.
- Sistem e-Budgeting dan e-Government, yang mulai diterapkan di beberapa instansi guna meminimalkan risiko korupsi dan meningkatkan pengawasan dalam penggunaan anggaran.<sup>35</sup>

Dalam praktiknya, kebijakan transparansi dan akuntabilitas ini harus didukung oleh sistem pengawasan yang ketat, baik oleh lembaga internal seperti Inspektorat Jenderal maupun eksternal seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Dengan adanya regulasi yang mendukung transparansi, efektivitas anggaran dapat meningkat karena dana yang tersedia dapat digunakan sesuai dengan peruntukan yang telah direncanakan.

### ***2. Peningkatan Kapasitas SDM dalam Perencanaan dan Pengelolaan Anggaran***

Efektivitas anggaran juga sangat dipengaruhi oleh kapasitas sumber daya manusia (SDM) yang bertanggung jawab dalam perencanaan dan pengelolaan keuangan. Kemampuan SDM dalam memahami kebijakan anggaran, melakukan perencanaan yang realistis, serta mengelola keuangan secara efisien sangat penting dalam memastikan anggaran digunakan secara optimal.

---

<sup>34</sup> Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik* (Yogyakarta: Andi, 2020), 95

<sup>35</sup> Kementerian Keuangan, *Regulasi dan Implementasi Kebijakan Keuangan Negara* (Jakarta: Kemenkeu Press, 2021), 123

Menurut artikel yang ditulis oleh Wahyudi dan Siregar, terdapat korelasi positif antara kompetensi SDM dengan efektivitas perencanaan dan realisasi anggaran. Dalam instansi yang memiliki SDM yang kompeten, proses perencanaan anggaran lebih terstruktur, realisasi anggaran lebih sesuai dengan target, serta risiko penyalahgunaan dana lebih rendah.<sup>36</sup>

Beberapa langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kapasitas SDM dalam pengelolaan anggaran meliputi:

- Pelatihan dan workshop secara berkala bagi pegawai terkait kebijakan anggaran terbaru, teknik penyusunan anggaran berbasis kinerja, serta penggunaan sistem keuangan digital.
- Sertifikasi kompetensi keuangan publik, seperti pelatihan yang diselenggarakan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) dan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK).
- Peningkatan budaya kerja berbasis efisiensi dan akuntabilitas, yang mendorong setiap pegawai memiliki tanggung jawab penuh terhadap anggaran yang dikelola.

Ketika SDM dalam suatu instansi memiliki pemahaman yang baik tentang perencanaan dan pengelolaan anggaran, maka efektivitas anggaran akan meningkat karena dana yang tersedia dapat dialokasikan dan digunakan dengan lebih efisien.

### ***3. Pemanfaatan Teknologi dalam Proses Perencanaan dan Monitoring Anggaran***

Dalam era digital, pemanfaatan teknologi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas anggaran. Teknologi memungkinkan proses perencanaan, pengawasan, dan evaluasi anggaran dilakukan secara lebih efisien dan akurat. Menurut laporan dari *Jurnal Manajemen Publik*, implementasi sistem berbasis teknologi dalam pengelolaan keuangan dapat mengurangi kesalahan pencatatan, mempercepat proses pencairan dana, serta meningkatkan transparansi dalam pelaporan anggaran.<sup>37</sup>

Beberapa sistem teknologi yang telah diterapkan dalam pengelolaan anggaran pemerintah di Indonesia antara lain:

- Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN): Sebuah platform digital yang digunakan oleh Kementerian Keuangan untuk mengelola seluruh transaksi keuangan pemerintah secara real-time.
- Sistem Informasi Manajemen Keuangan Daerah (SIMDA): Aplikasi yang digunakan oleh pemerintah daerah untuk mengelola anggaran, mulai dari perencanaan hingga pelaporan keuangan.

---

<sup>36</sup> Wahyudi, A., dan Siregar, B., "Hubungan Kompetensi SDM dengan Efektivitas Pengelolaan Anggaran," *Jurnal Administrasi Publik* 17, no. 1 (2022): 45–59.

<sup>37</sup> *Jurnal Manajemen Publik*, "Pengaruh Digitalisasi terhadap Efektivitas Pengelolaan Anggaran," *Jurnal Manajemen Publik* 11, no. 2 (2021): 72–88

- **Sistem e-Monitoring dan e-Procurement:** Sistem ini memungkinkan transparansi dalam proses pengadaan barang dan jasa, sehingga dapat meminimalkan penyalahgunaan anggaran.<sup>38</sup>

Pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan anggaran membawa beberapa manfaat utama, antara lain:

- Meningkatkan efisiensi administrasi, karena sistem digital dapat mengotomatisasi proses perencanaan dan pelaporan anggaran.
- Meminimalkan risiko kesalahan pencatatan, karena seluruh data keuangan dapat tersimpan dan dipantau secara sistematis.
- Meningkatkan akuntabilitas dan pengawasan, karena data anggaran dapat diakses oleh berbagai pihak terkait, sehingga lebih transparan.

Dengan adanya teknologi yang mendukung proses perencanaan dan monitoring anggaran, efektivitas penggunaan dana dapat lebih terjamin dan risiko penyalahgunaan anggaran dapat diminimalkan.

Faktor-faktor yang mendukung efektivitas anggaran meliputi kebijakan pemerintah yang berorientasi pada transparansi dan akuntabilitas, peningkatan kapasitas SDM dalam pengelolaan keuangan, serta pemanfaatan teknologi dalam perencanaan dan monitoring anggaran. Kebijakan yang transparan memungkinkan pengelolaan anggaran dilakukan secara lebih akuntabel, sementara peningkatan kapasitas SDM membantu dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran yang lebih efisien. Di sisi lain, pemanfaatan teknologi dapat mempercepat proses administrasi, mengurangi kesalahan dalam pencatatan keuangan, serta meningkatkan pengawasan terhadap penggunaan dana. Oleh karena itu, kombinasi dari ketiga faktor ini menjadi kunci dalam memastikan efektivitas anggaran di instansi pemerintah, termasuk di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku.

## E. KESIMPULAN

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas perencanaan dan pengelolaan anggaran di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Maluku masih menghadapi berbagai tantangan, meskipun telah menerapkan tahapan sistematis mulai dari perencanaan strategis hingga evaluasi anggaran. Faktor-faktor seperti keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, kendala teknis dalam implementasi sistem anggaran berbasis elektronik, serta birokrasi yang panjang menjadi hambatan utama dalam optimalisasi penggunaan anggaran. Selain itu, perubahan regulasi yang dinamis juga mempengaruhi fleksibilitas perencanaan anggaran, sehingga sering kali terjadi ketidaktepatan dalam estimasi kebutuhan dan alokasi anggaran. Namun, terdapat faktor pendukung seperti kebijakan pemerintah yang mendorong transparansi dan akuntabilitas anggaran, peningkatan kapasitas SDM, serta pemanfaatan teknologi yang dapat menjadi solusi dalam

---

<sup>38</sup> Kementerian Dalam Negeri, *Panduan Implementasi Sistem Informasi Keuangan Daerah* (Jakarta: Kemendagri, 2022), 80

meningkatkan efektivitas pengelolaan anggaran. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang lebih terintegrasi, termasuk penguatan koordinasi antarinstansi, percepatan proses pencairan dana, serta optimalisasi penggunaan teknologi dalam perencanaan dan monitoring anggaran agar dapat meningkatkan kualitas layanan keagamaan di Provinsi Maluku.

## REFERENSI

- Analisis Perencanaan Anggaran di Kementerian Agama." *Jurnal Keuangan Negara* 10, no. 1 (2022): 45-60.
- Andi Siregar dan Budi Wahyudi, "Hubungan Perencanaan Anggaran dan Kinerja Layanan Publik," *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik* 8, no. 2 (2021): 115.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications
- Direktorat Jenderal Anggaran, "Evaluasi Pengelolaan Anggaran di Instansi Pemerintah," Kementerian Keuangan RI, 2021.
- Indonesia, *Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara* (Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara, 2003), 10.
- Indra Bastian, *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar* (Jakarta: Salemba Empat, 2017), 45.
- Jurnal Kebijakan Publik, "Dampak Perubahan Regulasi terhadap Pengelolaan Anggaran di Instansi Pemerintah," *Jurnal Kebijakan Publik* 14, no. 2 (2022): 55–70.
- Jurnal Keuangan Negara, "Analisis Perencanaan dan Pengelolaan Anggaran di Kementerian Agama," *Jurnal Keuangan Negara* 10, no. 1 (2022): 21–38
- Jurnal Keuangan Publik, "Kendala Pencatatan dan Pelaporan Anggaran di Instansi Pemerintah," *Jurnal Keuangan Publik* 12, no. 3 (2021): 45–58
- Jurnal Manajemen Publik, "Pengaruh Digitalisasi terhadap Efektivitas Pengelolaan Anggaran," *Jurnal Manajemen Publik* 11, no. 2 (2021): 72–88
- Jurnal Reformasi Administrasi, "Strategi Penyederhanaan Birokrasi dalam Pengelolaan Anggaran Publik," *Jurnal Reformasi Administrasi* 9, no. 1 (2020): 33–49
- Kementerian Agama Provinsi Maluku, *Laporan Keuangan Kanwil Kemenag Provinsi Maluku Tahun 2024* (Ambon: Kanwil Kemenag Maluku, 2024), 40
- Kementerian Agama Provinsi Maluku, *Laporan Keuangan Kanwil Kemenag Provinsi Maluku Tahun 2022* (Ambon: Kanwil Kemenag Maluku, 2022), 30
- Kementerian Agama Provinsi Maluku, *Laporan Keuangan Kanwil Kemenag Provinsi Maluku Tahun 2023* (Ambon: Kanwil Kemenag Maluku, 2023), 35
- Kementerian Agama Provinsi Maluku, *Laporan Keuangan Kanwil Kemenag Provinsi Maluku Tahun 2024* (Ambon: Kanwil Kemenag Maluku, 2024), 40.
- Kementerian Agama Republik Indonesia, "Rencana Strategis Kementerian Agama 2020-2024," Kementerian Agama RI, 2020.
- Kementerian Dalam Negeri, *Panduan Implementasi Sistem Informasi Keuangan Daerah* (Jakarta: Kemendagri, 2022), 80

- Kementerian Keuangan, *Regulasi dan Implementasi Kebijakan Keuangan Negara* (Jakarta: Kemenkeu Press, 2021), 123
- Kementerian Keuangan, *Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN): Digitalisasi Keuangan Publik* (Jakarta: Kemenkeu Press, 2022), 75.
- Mahmudi, *Manajemen Keuangan Daerah* (Jakarta: Salemba Empat, 2019), 102
- Mardiasmo. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset, 2020.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. SAGE Publications.
- Siregar, Andi, dan Budi Wahyudi. "Hubungan Perencanaan Anggaran dan Kinerja Layanan Publik." *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik* 8, no. 2 (2021): 112-130
- Siregar, B., dan Wahyudi, A., "Hubungan Perencanaan Anggaran dan Kinerja Layanan Publik," *Jurnal Administrasi Publik* 15, no. 2 (2021): 45–60
- Suharto, Bambang, "Tantangan dalam Implementasi Sistem Anggaran Berbasis Kinerja di Indonesia," *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Publik* 15, no. 2 (2022): 45-60.
- Wahyudi, A., dan Siregar, B., "Hubungan Kompetensi SDM dengan Efektivitas Pengelolaan Anggaran," *Jurnal Administrasi Publik* 17, no. 1 (2022): 45–59.
- Yin, R. K. (2019). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications