

Strengthening Performance-Based Budgeting Through Standardization of Tridharma Indicators at UIN Alauddin Makassar

Penguatan Anggaran Berbasis Kinerja Melalui Standarisasi Indikator Tridharma UIN Alauddin Makassar

Author's Name* : Muhammad Hidayat
Institution/University : UIN Alauddin Makassar
Correspondence Author's E-mail : mail_yat@ymail.com

Article History

Received
(November 15th, 2025)

Revised
(January 19th, 2026)

Accepted
(February 14th, 2026)

Article News

Keywords:

Governance;
Key Performance
Indicators;
Monitoring and
Evaluation;
Performance-Based
Budgeting;
Tridharma.

Abstract

This policy paper analyzes the output-based planning and budgeting system at UIN Alauddin Makassar, which continues to face serious obstacles in measuring and verifying the contribution of Tridharma (the three pillars of higher education) activities toward the university's Key Performance Indicators (KPIs). This study identifies the primary weakness in the absence of specific, measurable, and standardized performance indicators, resulting in evaluations that emphasize administrative activities rather than substantive outcomes. Further analysis reveals that weak monitoring and evaluation mechanisms, limited human resource capacity, and fragmented data systems exacerbate the ineffectiveness of performance-based budgeting. The USG (Urgency, Seriousness, Growth) method was applied to determine priority issues, indicating that the weakness of output–outcome measurement is the most critical problem. These findings demonstrate that performance measurement is not merely a technical issue but a governance problem affecting accountability, expenditure effectiveness, and evidence-based decision-making. The study recommends establishing standardized cross-unit performance indicators, integrating monitoring and evaluation systems with performance data, and strengthening analytical capacity as strategic measures to ensure that planning and budgeting systems genuinely support measurable and sustainable institutional goals.

Kata Kunci:

Anggaran Berbasis
Kinerja;
Indikator Kinerja
Utama;
Tata Kelola;
Tridharma;
Monitoring dan
Evaluasi.

Abstrak

Policy paper ini menganalisis sistem perencanaan dan penganggaran berbasis output di UIN Alauddin Makassar yang masih menghadapi hambatan serius dalam mengukur dan memverifikasi kontribusi kegiatan Tridharma terhadap Indikator Kinerja Utama (IKU) universitas. Kajian ini mengidentifikasi bahwa kelemahan utama terletak pada tidak adanya indikator kinerja yang spesifik, terukur, dan terstandar, sehingga proses evaluasi hanya berfokus pada aktivitas administratif alih-alih dampak substantif. Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa lemahnya mekanisme monitoring dan evaluasi, keterbatasan

kapasitas sumber daya manusia, serta fragmentasi sistem data turut memperburuk efektivitas anggaran berbasis kinerja. Metode USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) digunakan untuk menentukan prioritas penanganan, dan hasilnya menempatkan isu lemahnya pengukuran output–outcome sebagai masalah paling kritis. Temuan ini menunjukkan bahwa persoalan pengukuran kinerja bukan sekadar masalah teknis, tetapi isu tata kelola yang mempengaruhi akuntabilitas, efektivitas belanja, dan kualitas pengambilan keputusan berbasis bukti. Kajian ini merekomendasikan penyusunan standar indikator kinerja lintas unit, integrasi sistem Monev dan data kinerja, serta penguatan kapasitas analitis SDM sebagai langkah strategis untuk memastikan bahwa sistem perencanaan dan penganggaran benar-benar mendukung pencapaian tujuan institusional secara terukur dan berkelanjutan.

To cite this article: Muhammad Hidayat (2026). Penguatan Anggaran Berbasis Kinerja Melalui Standarisasi Indikator Tridharma UIN Alauddin Makassar. *AMUYA: Indonesian Journal of Management Reviews*, Vol 2(1), Page: 25-44.



This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](#) ©2025 by author/s

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Sektor pendidikan tinggi keagamaan negeri sedang bergerak menuju tata kelola berbasis kinerja yang menuntut akuntabilitas, transparansi, dan pengukuran hasil yang terukur. Pergeseran ini mengikuti tuntutan reformasi pengelolaan keuangan negara, terutama sejak diberlakukannya anggaran berbasis kinerja melalui Undang-Undang Keuangan Negara (Undang-Undang Republik Indonesia 2003) dan penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Peraturan Presiden Republik Indonesia 2014). Dalam konteks ini, perguruan tinggi diharapkan mampu menunjukkan keterkaitan logis antara penggunaan anggaran dan kontribusinya terhadap pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU), baik dalam pendidikan, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat.

Namun, realitas implementasi di UIN Alauddin Makassar menunjukkan bahwa mekanisme perencanaan dan penganggaran berbasis output belum berjalan efektif. Kelemahan paling krusial terletak pada tidak adanya indikator kinerja yang spesifik, terukur, dan terstandar antarunit, sehingga output dan *outcome* kegiatan Tridharma sulit diverifikasi secara objektif. Banyak pelaporan masih berfokus pada indikator administratif seperti jumlah kegiatan atau laporan, bukan dampak substantif terhadap mutu lulusan, publikasi ilmiah, atau kontribusi sosial (Mahsun 2019). Situasi ini menyebabkan anggaran tidak sepenuhnya mencerminkan prioritas strategis universitas.

Selain itu, kesenjangan antara dokumen perencanaan dan penyusunan RKA-KL masih cukup lebar. Renstra dan Renop belum menjadi acuan kuat bagi penyusunan anggaran, sehingga konsistensi capaian IKU tidak dapat dijaga dari hulu ke hilir (Budiman 2020). Fragmentasi data antarunit memperparah keadaan. Sistem informasi akademik, keuangan, dan penelitian berjalan sendiri-sendiri, sehingga evaluasi berbasis bukti sulit dilakukan dan keputusan anggaran kerap mengulang pola historis (Bappenas 2023; Rahayu 2020). Kondisi ini menciptakan risiko penggunaan anggaran yang tidak sinkron dengan tujuan strategis pendidikan tinggi.

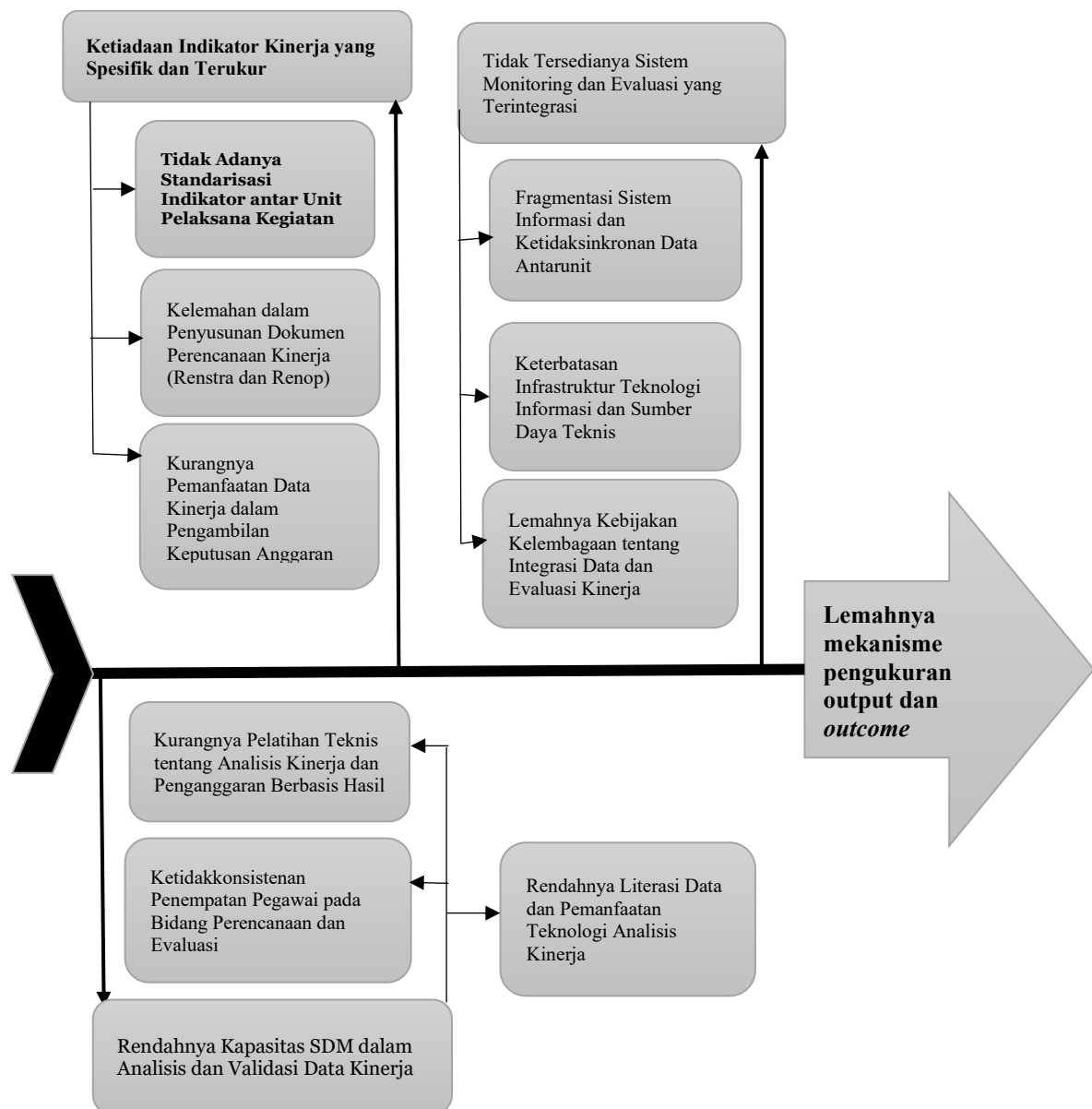
Di sisi lain, kapasitas sumber daya manusia dalam analisis kinerja dan verifikasi indikator masih terbatas. Banyak pengelola program belum menguasai analisis output–atau literasi data yang memadai, sementara rotasi jabatan dan minimnya pelatihan teknis menghambat pembentukan kompetensi yang berkelanjutan (Prasetyo & Setiawan 2021; Rahman 2020). Lemahnya kapasitas ini membuat proses pengukuran kinerja bersifat administratif belaka dan tidak mencerminkan nilai strategis kegiatan Tridharma.

Akibat dari rangkaian persoalan tersebut, sistem perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja di UIN Alauddin Makassar belum mampu mengarahkan sumber daya secara efektif untuk memperkuat capaian IKU. Tanpa intervensi kebijakan yang terarah, kesenjangan antara penggunaan anggaran dan hasil kelembagaan akan terus melebar, mengancam daya saing institusi dan efektivitas pelayanan pendidikan tinggi kepada masyarakat. Kondisi ini menunjukkan perlunya reformasi infrastruktur kebijakan, standar indikator kinerja, integrasi sistem informasi, serta peningkatan kapasitas SDM untuk memastikan bahwa setiap anggaran benar-benar menghasilkan dampak nyata bagi kualitas akademik dan kinerja universitas secara keseluruhan (Dwiyanto 2018; Kementerian Keuangan Republik Indonesia 2022).

Identifikasi Masalah

Pelaksanaan sistem perencanaan dan penganggaran berbasis output di UIN Alauddin Makassar menunjukkan adanya kesenjangan signifikan antara kondisi ideal yang diharapkan dan realitas implementasi di lapangan. Secara normatif, setiap unit pelaksana kegiatan seharusnya memiliki indikator kinerja yang spesifik, terukur, dan terstandar untuk memastikan bahwa output dan *outcome* Tridharma dapat diukur secara objektif dan selaras dengan capaian Indikator Kinerja Utama universitas. Ketidadaan indikator yang spesifik dan terstandar antarunit pada banyak kasus hanya menggambarkan aktivitas administratif tanpa mencerminkan kontribusi substansial terhadap kinerja institusional (Mahsun 2019; Rahayu 2020). Ketidaksamaan indikator ini menimbulkan variasi kualitas pelaporan, menyebabkan hasil pengukuran kinerja tidak dapat dibandingkan atau diakumulasikan secara valid antarunit. Selain itu, ketidadaan standarisasi indikator berdampak pada rendahnya akurasi verifikasi capaian, karena ukuran keberhasilan kegiatan sangat bergantung pada persepsi masing-masing unit, bukan kerangka indikator yang terstruktur (Bappenas 2023). Fragmentasi tersebut diperburuk oleh keterbatasan pemahaman teknis SDM dalam merumuskan indikator berbasis output–*outcome* yang selaras dengan praktik evaluasi kinerja sektor publik (Prasetyo & Setiawan 2021). Akibatnya, sistem pelaporan kinerja tidak mampu menunjukkan kontribusi program terhadap pencapaian IKU universitas secara meyakinkan, dan belanja kinerja sulit diarahkan pada prioritas strategis secara konsisten. Fenomena-fenomena ini memperjelas bahwa akar persoalan utama terletak pada ketidadaan standar indikator kinerja antarunit pelaksana, sehingga menjadi fokus utama kajian dalam *policy paper* ini.

Adapun akar masalah dalam *policy paper* ini dapat diilustrasikan dalam bentuk diagram *fishbone* sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram *Fishbone*

Analisis terhadap akar masalah yang telah diidentifikasi selanjutnya dilakukan dengan menerapkan metode USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) untuk menentukan prioritas penanganan secara objektif. Metode ini menilai setiap masalah berdasarkan tiga dimensi utama. Pertama, *Urgency*, yaitu tingkat keterdesakan suatu masalah untuk segera ditangani, diukur dari seberapa cepat dampak negatif muncul apabila tidak dilakukan intervensi. Kedua, *Seriousness*, yaitu tingkat keseriusan atau besar kecilnya konsekuensi yang ditimbulkan terhadap pencapaian tujuan organisasi apabila masalah tersebut dibiarkan. Ketiga, *Growth*, yaitu potensi perkembangan atau memburuknya masalah di masa mendatang, termasuk peluang eskalasi akibat kondisi sistemik yang tidak diperbaiki.

Setiap akar masalah pada diagram *fishbone* dinilai menggunakan skala 1–5 untuk masing-masing dimensi, di mana nilai 1 menunjukkan tingkat yang sangat rendah dan nilai 5 menunjukkan tingkat yang sangat tinggi. Penilaian dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi aktual tata kelola kinerja di UIN Alauddin Makassar,

termasuk dampaknya terhadap akurasi pengukuran output–outcome, konsistensi penyusunan anggaran, kualitas pelaporan kinerja, serta risiko yang ditimbulkan bagi pencapaian Indikator Kinerja Utama universitas. Akar masalah yang memperoleh skor total tertinggi dianggap sebagai masalah yang paling krusial dan memerlukan intervensi segera.

Tabel 1. Analisis *Urgency, Seriousness, Growth*

Daftar Masalah	<i>Urgency</i>	<i>Seriousness</i>	<i>Growth</i>	Total Nilai
Keterputusan antara perencanaan program dan penganggaran	5	5	4	14
Lemahnya mekanisme pengukuran output dan outcome	5	5	5	15
Keterbatasan kapasitas SDM dalam analisis kinerja anggaran	4	4	4	12
Belum optimalnya integrasi data kinerja dan anggaran	4	5	5	14
Lemahnya akuntabilitas dan evaluasi berbasis hasil	5	5	4	14

Hasil analisis USG menunjukkan bahwa ketiadaan indikator kinerja yang spesifik, terukur, dan terstandar antarunit pelaksana merupakan akar masalah dengan bobot paling tinggi. Tingginya nilai pada dimensi urgensi dan seriousness disebabkan oleh besarnya pengaruh masalah ini terhadap seluruh rantai perencanaan, penganggaran, monitoring, dan evaluasi. Selain itu, nilai *growth* juga tinggi karena ketidakterstandaran indikator cenderung menghasilkan efek berulang dari tahun ke tahun, memperburuk kualitas perencanaan berbasis hasil, dan menghambat pencapaian IKU universitas. Dengan demikian, akar masalah ini menjadi fokus utama yang harus diselesaikan sebelum memperbaiki aspek lain dalam sistem pengukuran kinerja.

Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil analisis USG terhadap akar masalah, isu yang menjadi fokus utama kajian ini adalah ketiadaan indikator kinerja yang spesifik, terukur, dan terstandar antarunit pelaksana kegiatan, yang menyebabkan mekanisme pengukuran output dan outcome tidak mampu menggambarkan kontribusi nyata kegiatan Tridharma terhadap Indikator Kinerja Utama universitas. Ketidakesesuaian antara kebutuhan ideal sistem anggaran berbasis kinerja dengan realitas pelaksanaan di lapangan menciptakan kesenjangan signifikan dalam akuntabilitas dan efektivitas perencanaan dan penganggaran. Kondisi ini semakin diperburuk oleh lemahnya integrasi sistem monitoring dan evaluasi serta terbatasnya kapasitas SDM dalam analisis dan validasi data kinerja. Akibatnya, proses perencanaan tidak berbasis bukti, pelaporan kinerja menjadi tidak konsisten, dan arah penggunaan anggaran sulit dikaitkan dengan dampak institusional yang terukur. Situasi ini menegaskan perlunya kajian kebijakan yang lebih mendalam untuk merumuskan solusi strategis dalam memperbaiki sistem pengukuran output–outcome agar mampu mendukung pencapaian tujuan kelembagaan secara lebih efektif dan akuntabel.

Tujuan dan Manfaat Kajian

Tujuan Kajian:

1. Untuk menganalisis akar permasalahan dalam mekanisme pengukuran output dan *outcome* pada sistem perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja di UIN Alauddin Makassar.
2. Untuk mengidentifikasi ketidaksesuaian antara indikator kinerja yang digunakan saat ini dengan kebutuhan pengukuran capaian Tridharma dan Indikator Kinerja Utama universitas..
3. Untuk menilai efektivitas dan relevansi indikator, sistem monitoring–evaluasi, serta integrasi data kinerja yang digunakan oleh unit pelaksana kegiatan.
4. Untuk mengevaluasi kapasitas sumber daya manusia dalam perumusan indikator, validasi data, dan analisis output–*outcome*.
5. Untuk merumuskan alternatif kebijakan yang dapat memperbaiki standarisasi indikator, integrasi sistem data, dan tata kelola pengukuran kinerja.
6. Untuk menyusun rekomendasi kebijakan yang operasional, berbasis bukti, dan dapat diimplementasikan untuk meningkatkan efektivitas sistem perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja
7. Untuk menambah wawasan teoretis dan metodologis dalam studi kebijakan publik.

Manfaat Kajian:

1. Memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur mengenai perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja, khususnya pada konteks perguruan tinggi keagamaan negeri, melalui penyajian analisis empiris tentang akar masalah dan rekomendasi kebijakan yang dapat diimplementasikan.
2. Menjadi dasar pertimbangan bagi pimpinan universitas dan unit-unit terkait dalam merumuskan kebijakan internal yang dapat memperbaiki sistem pengukuran output–*outcome*, meningkatkan integrasi data, serta memperkuat akuntabilitas kinerja kelembaga.
3. Memberikan masukan berbasis bukti bagi Kementerian Agama dan pemangku kepentingan lainnya dalam upaya penyempurnaan regulasi maupun pedoman implementasi Sistem Anggaran Kinerja, terutama terkait standarisasi indikator dan penguatan ekosistem monitoring dan evaluasi.
4. Menyediakan panduan yang dapat langsung dijadikan rujukan teknis dalam penyusunan indikator kinerja, pelaporan output–*outcome*, serta pelaksanaan evaluasi internal yang lebih reliabel dan terintegrasi.
5. Dengan memperluas pemahaman civitas akademika mengenai kelemahan sistem pengukuran output–*outcome*, artikel kebijakan ini mendorong keterlibatan yang lebih aktif dan konstruktif dari berbagai pihak dalam proses perbaikan tata kelola perencanaan dan penganggaran di UIN Alauddin Makassar.
6. Melalui analisis mendalam atas akar masalah, artikel kebijakan ini membantu mengungkap potensi risiko, seperti ketidaktepatan alokasi anggaran, ketidaktercapaian IKU, dan lemahnya akuntabilitas kinerja, sehingga tindakan korektif dapat direncanakan lebih awal dan lebih terarah.

7. Dengan menawarkan perspektif alternatif mengenai standarisasi indikator, integrasi sistem monitoring–evaluasi, serta peningkatan kapasitas SDM, artikel kebijakan ini memicu munculnya gagasan baru dan inovatif dalam merancang solusi yang lebih efektif bagi penguatan sistem anggaran berbasis kinerja di lingkungan universitas.

KERANGKA TEORI DAN KONSEPTUAL

Kerangka Teori

Kerangka teori menyajikan teori-teori yang relevan dari ilmu sosial atau studi kebijakan yang dapat memberikan perspektif dalam menganalisis masalah kebijakan, mengidentifikasi faktor-faktor penyebab dan konsekuensinya, serta merumuskan alternatif solusi.

1. Tidak adanya kebijakan kelembagaan yang konsisten dan berkelanjutan dalam penguatan sistem perencanaan, penganggaran, dan pengukuran kinerja berbasis hasil

Teori Manajemen Kinerja Sektor Publik menjelaskan bahwa kebijakan kelembagaan merupakan fondasi utama dalam menciptakan sistem penganggaran berbasis hasil yang efektif. Menurut Mahsun (2019), sistem kinerja publik hanya dapat berjalan jika terdapat kebijakan formal yang memastikan kesinambungan antara perencanaan strategis, alokasi anggaran, dan evaluasi hasil. Tanpa dukungan kebijakan kelembagaan yang kuat, setiap inovasi perencanaan dan penganggaran akan bersifat sementara dan tidak terarah. Dwiyanto (2018) menambahkan bahwa reformasi birokrasi di sektor publik menuntut adanya kebijakan yang menjamin keberlanjutan proses pembelajaran organisasi (*organizational learning*), di mana hasil evaluasi digunakan sebagai dasar perbaikan kebijakan. Dalam konteks UIN Alauddin Makassar, lemahnya kebijakan kelembagaan menyebabkan sistem perencanaan dan penganggaran berbasis output belum mampu berkembang menjadi instrumen pengelolaan kinerja yang berorientasi hasil.

2. Lemahnya integrasi dan standarisasi sistem data, indikator, serta mekanisme evaluasi lintas unit di lingkungan universitas

Teori *Good Governance* dan Manajemen Informasi Publik menekankan pentingnya integrasi sistem informasi dalam mendukung akuntabilitas dan efektivitas kebijakan. Menurut Bappenas (2023), tata kelola data yang baik merupakan komponen kunci untuk memastikan keterpaduan antara input, output, dan *outcome* dalam sistem kinerja lembaga pemerintah. Tanpa integrasi sistem informasi, proses evaluasi kinerja akan terfragmentasi dan sulit digunakan dalam pengambilan keputusan. Rahayu (2020) juga menyoroti bahwa sistem informasi terintegrasi tidak hanya berfungsi sebagai alat administrasi, tetapi juga sebagai sarana kolaborasi antarunit dalam membangun budaya transparansi dan akuntabilitas. Selain itu, Kaplan dan Norton (1992) melalui teori *Balanced Scorecard* menegaskan bahwa indikator kinerja yang terstandar dan terhubung secara sistematis menjadi prasyarat utama untuk mengukur kontribusi setiap unit terhadap sasaran strategis organisasi. Dalam konteks universitas, lemahnya integrasi data menyebabkan perencanaan dan evaluasi tidak mampu menampilkan hubungan yang jelas antara penggunaan anggaran dan capaian Indikator Kinerja Utama (IKU).

3. Rendahnya kapasitas dan budaya manajerial berbasis data akibat minimnya pengembangan kompetensi SDM serta dukungan kepemimpinan institusional

Teori *Capacity Building* dan *Evidence-Based Management* menjelaskan bahwa efektivitas kebijakan publik sangat bergantung pada kemampuan SDM dan komitmen kepemimpinan dalam menggunakan data untuk pengambilan keputusan. Menurut Prasetyo dan Setiawan (2021), pembangunan kapasitas SDM di sektor pendidikan tinggi harus diarahkan pada penguasaan keterampilan analitis dan penggunaan data untuk mendukung kebijakan berbasis bukti (*evidence-based policy*). Kaplan dan Norton (1992) menegaskan bahwa keberhasilan sistem pengukuran kinerja tidak hanya bergantung pada alat ukur, tetapi juga pada budaya organisasi yang mendorong pemanfaatan hasil pengukuran dalam perencanaan strategis. Rahman (2020) menambahkan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan visioner memiliki peran penting dalam menumbuhkan budaya manajerial berbasis data dan inovasi kebijakan di perguruan tinggi. Dalam konteks UIN Alauddin Makassar, rendahnya kapasitas SDM dan lemahnya dukungan pimpinan menghambat penerapan sistem penganggaran berbasis hasil secara menyeluruh dan berkelanjutan. Kondisi ini pada akhirnya membuat proses pengambilan keputusan sering berjalan tanpa fondasi analitis yang kuat, sehingga berbagai kebijakan kehilangan arah strategis yang seharusnya ditopang oleh data yang valid.

Kerangka Konseptual

1. Konsep anggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*)

Konsep anggaran berbasis kinerja menjelaskan bahwa pengalokasian sumber daya harus didasarkan pada hasil (*output* dan *outcome*) yang ingin dicapai, bukan hanya pada input atau besaran dana yang dibelanjakan. Menurut Kementerian Keuangan Republik Indonesia (2022), sistem ini bertujuan meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan anggaran melalui keterkaitan antara perencanaan, penganggaran, dan pengukuran kinerja. Mahsun (2019) menegaskan bahwa keberhasilan penerapan anggaran berbasis kinerja memerlukan indikator hasil yang terukur serta sistem pelaporan yang mampu menunjukkan hubungan sebab-akibat antara penggunaan anggaran dan capaian kinerja organisasi. Konsep ini relevan karena memungkinkan universitas menilai sejauh mana anggaran yang dialokasikan benar-benar berkontribusi terhadap pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) pendidikan, penelitian, dan pengabdian.

2. Konsep manajemen kinerja (*performance management*)

Konsep manajemen kinerja berfokus pada perencanaan, pengukuran, pemantauan, dan evaluasi terhadap hasil kerja organisasi untuk memastikan tercapainya tujuan strategis. Armstrong (2020) menjelaskan bahwa manajemen kinerja menuntut organisasi untuk memiliki indikator kinerja yang spesifik, terukur, dan disepakati bersama sebagai dasar pengambilan keputusan. Dalam organisasi publik, termasuk universitas, sistem ini berfungsi untuk memastikan bahwa setiap program dan kegiatan memberikan kontribusi yang terukur terhadap sasaran strategis institusi (Dwiyanto, 2018). Pendekatan ini meningkatkan konsistensi proses evaluasi kinerja organisasi. Kaplan dan Norton (1992) melalui kerangka *Balanced Scorecard* juga memperluas konsep ini dengan menekankan pentingnya keseimbangan antara indikator keuangan dan non-keuangan, sehingga universitas tidak hanya menilai efisiensi penggunaan anggaran, tetapi juga dampaknya terhadap kualitas akademik dan tata kelola. Pendekatan ini memastikan bahwa pengelolaan kinerja tidak berhenti pada pelaporan administratif, tetapi benar-benar menjadi dasar penguatan strategi institusi secara berkelanjutan.

3. Konsep tata kelola perguruan tinggi (*university governance*)

Konsep tata kelola perguruan tinggi (*university governance*) menekankan pentingnya struktur kelembagaan, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya universitas. Menurut World Bank (2017), tata kelola universitas yang baik mencakup mekanisme pengawasan berbasis data, partisipasi semua pemangku kepentingan, dan kebijakan yang memastikan keterpaduan antara perencanaan akademik dan penganggaran. Rahayu (2020) menyatakan bahwa integrasi sistem informasi dan budaya kolaboratif antarunit menjadi syarat utama keberhasilan implementasi kebijakan berbasis kinerja di lingkungan pendidikan tinggi. Selain itu, Prasetyo dan Setiawan (2021) menegaskan bahwa *governance* yang efektif harus didukung oleh kepemimpinan yang visioner dan SDM yang kompeten dalam mengelola data kinerja sebagai dasar pengambilan keputusan strategis. Dengan demikian, konsep tata kelola universitas memberikan kerangka konseptual untuk memperkuat hubungan antara kebijakan kelembagaan, sistem informasi kinerja, dan budaya manajerial berbasis data.

METODOLOGI

Penelitian kebijakan ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam akar permasalahan dalam penerapan sistem perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja di UIN Alauddin Makassar. Pendekatan kualitatif dipilih karena isu yang dikaji berkaitan dengan proses, kelembagaan, dan dinamika implementasi kebijakan, sehingga memerlukan pemahaman kontekstual dan interpretatif terhadap dokumen serta praktik di lapangan. Menurut Creswell (2018), metode kualitatif memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena secara komprehensif melalui analisis naratif, interpretasi tematik, dan pemaknaan mendalam terhadap data. Pendekatan ini relevan untuk menilai konsistensi indikator kinerja, integrasi sistem monitoring, serta kapasitas sumber daya manusia dalam penyusunan dan validasi data kinerja.

Pengumpulan data dilakukan melalui analisis dokumen yang mencakup Renstra, Renop, Laporan Kinerja (LKj), Laporan RKA-KL, dokumen IKU, laporan monev internal, serta peraturan terkait Sistem Anggaran Kinerja. Analisis dokumen merupakan metode utama dalam penelitian kebijakan karena memberikan gambaran struktural mengenai standar dan prosedur yang berlaku (Bowen, 2009). Dokumen tersebut dianalisis untuk mengidentifikasi kesenjangan antara regulasi, prosedur ideal, dan praktik aktual yang terjadi dalam penyusunan indikator kinerja dan pelaporan output–*outcome* di tingkat unit pelaksana kegiatan.

Selain itu, penelitian ini menggunakan wawancara semi-terstruktur dengan sejumlah pemangku kepentingan, seperti pejabat perencana, operator perencanaan, auditor internal, dan pimpinan unit pelaksana kegiatan. Wawancara digunakan untuk menggali persepsi, pengalaman, dan praktik yang tidak tercatat dalam dokumen formal. Metode wawancara semi-terstruktur memungkinkan eksplorasi yang fleksibel namun sistematis terhadap isu yang dikaji (Kallio et al., 2016). Informasi ini membantu memperjelas faktor penyebab lemahnya standarisasi indikator, rendahnya integrasi data, serta hambatan teknis yang dihadapi dalam proses monitoring dan evaluasi.

Proses analisis data dilakukan melalui analisis tematik, yaitu teknik pengodean untuk mengidentifikasi pola, kategori, dan tema utama yang muncul dari dokumen dan wawancara. Braun dan Clarke (2006) menjelaskan bahwa analisis tematik memungkinkan peneliti menyusun temuan secara sistematis melalui proses familiarisasi, pengodean, pengelompokan tema, dan interpretasi. Dalam penelitian ini,

analisis tematik digunakan untuk merumuskan kategori akar masalah yang kemudian dipetakan dalam diagram *fishbone* serta dianalisis menggunakan metode USG. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap akar masalah diturunkan berdasarkan bukti, bukan asumsi.

Penelitian ini juga menerapkan evaluasi kebijakan, khususnya pada aspek efektivitas dan konsistensi implementasi Sistem Anggaran Kinerja. Evaluasi digunakan untuk menilai sejauh mana mekanisme pengukuran output–*outcome* telah memenuhi prinsip-prinsip perencanaan berbasis hasil sebagaimana ditegaskan oleh Dunn (2018). Kombinasi analisis dokumen, wawancara, analisis tematik, dan evaluasi kebijakan memberikan kerangka metodologis yang komprehensif dan transparan, sehingga pembaca dapat menilai validitas temuan dan keandalan argumentasi yang digunakan dalam merumuskan alternatif kebijakan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis dokumen perencanaan, seperti Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Operasional (Renop), menunjukkan adanya kesenjangan signifikan antara kebutuhan ideal sistem anggaran berbasis kinerja dan realitas implementasi di UIN Alauddin Makassar. Secara normatif, setiap unit pelaksana harus memiliki indikator kinerja yang spesifik, terukur, dan terstandar untuk mengukur output dan *outcome* Tridharma yang selaras dengan Indikator Kinerja Utama (IKU) universitas. Namun, temuan kajian mengonfirmasi bahwa indikator yang digunakan antarunit masih beragam, tidak memiliki standar baku, dan seringkali hanya menggambarkan aktivitas administratif alih-alih kontribusi substantif terhadap kinerja institusional.

Ketiadaan indikator yang spesifik dan terstandar ini menyebabkan hasil pengukuran kinerja tidak dapat dibandingkan atau diakumulasikan secara valid antarunit. Selain itu, akurasi verifikasi capaian menjadi rendah karena ukuran keberhasilan kegiatan sangat bergantung pada persepsi unit pelaksana masing-masing, bukan kerangka indikator yang terstruktur dan terukur. Kelemahan ini diperparah oleh fakta bahwa Renstra dan Renop belum menjadi acuan kuat dalam penyusunan RKA-KL, sehingga konsistensi capaian IKU tidak dapat terjaga dari perencanaan hingga penganggaran.

Masalah Monev (Monitoring dan Evaluasi) diperburuk oleh fragmentasi sistem data antarunit. Sistem informasi akademik, keuangan, dan penelitian berjalan secara sendiri-sendiri, sehingga proses evaluasi berbasis bukti (*evidence-based*) sulit dilakukan. Kondisi ini menyebabkan keputusan anggaran kerap mengulang pola historis, alih-alih diarahkan berdasarkan data kinerja yang terintegrasi dan akurat.

Dari sisi sumber daya manusia (SDM), ditemukan adanya keterbatasan kapasitas dalam analisis kinerja dan verifikasi indikator. Banyak pengelola program yang belum menguasai analisis output–*outcome* atau literasi data yang memadai. Persoalan ini diperparah oleh rotasi jabatan yang cepat dan minimnya pelatihan teknis berkelanjutan, yang menghambat pembentukan kompetensi spesialis yang diperlukan dalam perencanaan dan evaluasi kinerja berbasis hasil.

Analisis menggunakan metode USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) menegaskan prioritas masalah. Hasil scoring menunjukkan bahwa Lemahnya mekanisme pengukuran output dan *outcome*, yang diakibatkan oleh ketiadaan indikator kinerja yang spesifik dan terstandar, memperoleh skor total tertinggi (15). Skor tinggi pada dimensi *Urgency* dan *Seriousness* disebabkan oleh besarnya pengaruh masalah ini terhadap seluruh rantai perencanaan, penganggaran, dan akuntabilitas universitas.

Pembahasan

Temuan mengenai kelemahan pengukuran output–*outcome* menegaskan bahwa persoalan yang dihadapi UIN Alauddin Makassar bukan sekadar masalah teknis penyusunan dokumen, tetapi merupakan isu fundamental tata kelola (*governance*). Menurut Mahsun (2019), sistem kinerja publik hanya dapat berjalan jika didukung oleh kebijakan formal yang memastikan kesinambungan antara perencanaan strategis, alokasi anggaran, dan evaluasi hasil. Kelemahan pada indikator kinerja ini secara langsung mengancam akuntabilitas dan efektivitas belanja.

Dalam kerangka Teori Manajemen Kinerja Sektor Publik, ketiadaan kebijakan kelembagaan yang konsisten menyebabkan sistem perencanaan dan penganggaran berbasis output belum mampu berkembang menjadi instrumen pengelolaan kinerja yang berorientasi hasil. Dwiyanto (2018) menambahkan bahwa tanpa kebijakan yang menjamin *organizational learning*, hasil evaluasi tidak dapat digunakan sebagai dasar perbaikan.

Akar masalah Fragmentasi Sistem Informasi yang ditemukan merupakan pelanggaran terhadap prinsip Tata Kelola Data yang Baik (*Good Governance* dan Manajemen Informasi Publik). Bappenas (2023) menyoroti bahwa tata kelola data yang terintegrasi adalah kunci untuk memastikan keterpaduan antara input, output, dan *outcome*. Fragmentasi data, di mana sistem akademik, keuangan, dan penelitian berjalan sendiri-sendiri, secara langsung melemahkan proses evaluasi dan pengambilan keputusan berbasis bukti.

Kelemahan ini juga bertentangan dengan Teori *Balanced Scorecard* (BSC) dari Kaplan dan Norton (1992), yang menekankan pentingnya indikator kinerja yang terstandar dan terhubung secara sistematis untuk mengukur kontribusi setiap unit terhadap sasaran strategis. Tanpa standarisasi, universitas tidak mampu menilai kinerja secara berimbang (keuangan dan non-keuangan), sehingga fokus hanya pada indikator administratif, bukan dampak substantif Tridharma.

Persoalan Keterbatasan Kapasitas SDM dapat dianalisis melalui lensa Teori *Capacity Building* dan *Evidence-Based Management*. Prasetyo dan Setiawan (2021) menekankan bahwa efektivitas kebijakan berbasis hasil sangat bergantung pada kemampuan SDM dalam penguasaan keterampilan analitis dan literasi data. Rotasi jabatan dan minimnya pelatihan teknis yang ditemukan menghambat pembentukan Kapital Manusia Lingkungan yang berkelanjutan, seperti yang disarankan oleh literatur (Prasetyo & Setiawan, 2021; Rahman, 2020).

Dampak langsung dari keterbatasan kapasitas SDM adalah bahwa proses pengukuran kinerja cenderung bersifat administratif belaka. Mereka tidak mampu merumuskan indikator yang selaras dengan praktik evaluasi kinerja sektor publik, menyebabkan pelaporan hanya berfokus pada jumlah kegiatan, bukan pada mutu lulusan atau publikasi ilmiah.

Lemahnya sistem perencanaan dan penganggaran berbasis output di UIN Alauddin Makassar secara keseluruhan menunjukkan risiko penggunaan anggaran yang tidak sinkron dengan tujuan strategis pendidikan tinggi. Kondisi ini mengancam daya saing institusi dan efektivitas pelayanan. Skor USG yang tinggi untuk Lemahnya mekanisme pengukuran output–*outcome* (skor 15) menunjukkan urgensi yang ekstrem. Masalah ini dianggap sebagai pintu masuk (*entry point*) untuk memperbaiki aspek lain dalam sistem. Tanpa pengukuran yang valid, upaya perbaikan SDM atau integrasi teknologi akan sia-sia karena target capaiannya tidak jelas.

Kritik terhadap Keterputusan antara perencanaan program dan penganggaran (skor 14) menunjukkan bahwa Renstra dan Renop masih terpisah dari RKA-KL. Ini adalah masalah konsistensi dari Konsep Anggaran Berbasis Kinerja itu sendiri, yang menuntut keterkaitan logis antara perencanaan strategis, penggunaan anggaran, dan pengukuran kinerja. Isu Belum optimalnya integrasi data kinerja dan anggaran (skor 14) menekankan bahwa sistem informasi bukan hanya masalah teknis, tetapi juga masalah tata kelola yang krusial. Integrasi yang buruk menghalangi proses Monev, yang seharusnya menjadi dasar penguatan akuntabilitas kelembagaan. Sementara itu, isu Keterbatasan kapasitas SDM (skor 12) memiliki skor *Growth* yang tinggi. Artinya, jika tidak segera diintervensi, rendahnya literasi data dan rotasi jabatan akan terus memburuk, menghambat *organizational learning* dan menjauhkan proses pengambilan keputusan dari fondasi analitis yang kuat.

Implikasi kebijakan dari temuan ini sangat mendesak. Reformasi yang diperlukan harus mencakup infrastruktur kebijakan, standar indikator kinerja, integrasi sistem informasi, serta peningkatan kapasitas SDM secara serempak. Ini adalah upaya untuk memastikan bahwa setiap anggaran benar-benar menghasilkan dampak nyata bagi kualitas akademik. Solusi yang diusulkan harus berbasis Konsep Manajemen Kinerja, yang menuntut perencanaan, pengukuran, dan pemantauan hasil kerja untuk memastikan tercapainya tujuan strategis. Standarisasi indikator (KPIs) adalah langkah awal fundamental yang memastikan setiap program Tridharma memberikan kontribusi yang terukur terhadap sasaran institusi. Pendekatan Tata Kelola Perguruan Tinggi yang baik, yang mencakup mekanisme pengawasan berbasis data dan komitmen kepemimpinan, harus diterapkan. Ini sejalan dengan tuntutan reformasi birokrasi yang mewajibkan adanya kebijakan kelembagaan yang menjamin keberlanjutan proses pembelajaran dan penggunaan data dalam pengambilan keputusan strategis.

Secara ringkas, hasil analisis menunjukkan bahwa sistem perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja di UIN Alauddin Makassar saat ini tidak mampu mengarahkan sumber daya secara efektif untuk memperkuat capaian IKU. Intervensi kebijakan harus difokuskan pada standarisasi indikator lintas unit, integrasi sistem data, dan penguatan analitis SDM sebagai langkah strategis untuk mewujudkan akuntabilitas dan efektivitas belanja.

Analisis Kebijakan

Analisis kebijakan terhadap sistem perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja di UIN Alauddin Makassar perlu dilakukan dengan mengacu pada kerangka hukum yang menjadi dasar penyelenggaraan keuangan negara, pendidikan tinggi, perencanaan pembangunan, dan tata kelola kinerja instansi pemerintah. Berdasarkan temuan pada bagian hasil dan pembahasan, dapat dilihat bahwa berbagai kelemahan implementasi sistem pengukuran output–*outcome* serta ketidakterstandaran indikator kinerja tidak hanya disebabkan oleh faktor teknis, tetapi juga berkaitan erat dengan ketidakpatuhan, ketidakselarasan, atau interpretasi yang tidak utuh terhadap regulasi yang berlaku.

Pertama, Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara menegaskan prinsip anggaran berbasis kinerja sebagai pendekatan wajib dalam pengelolaan keuangan negara (Pasal 14). Prinsip ini menuntut adanya keterkaitan yang jelas antara input, output, *outcome*, dan manfaat program. Ketika indikator kinerja tidak spesifik dan tidak terstandar seperti yang ditemukan di UIN Alauddin Makassar, maka penerapan prinsip tersebut tidak sepenuhnya terpenuhi. Kelemahan indikator yang bersifat umum dan tidak terukur menunjukkan bahwa siklus perencanaan dan

penganggaran belum selaras dengan amanat undang-undang, terutama pada aspek efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas.

Kedua, Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi mengatur pembiayaan perguruan tinggi secara komprehensif (Pasal 83–88), termasuk kewajiban pengelolaan dana berdasarkan prinsip efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Kegagalan menghubungkan output kegiatan Tridharma dengan *outcome* institusional, termasuk capaian Indikator Kinerja Utama (IKU), menunjukkan bahwa mekanisme pembiayaan belum sepenuhnya mendukung peningkatan mutu pendidikan tinggi sebagaimana diamanatkan oleh undang-undang. Hal ini menegaskan pentingnya standarisasi indikator agar perencanaan dan penggunaan anggaran dapat mencerminkan kontribusi nyata terhadap tujuan pendidikan tinggi.

Ketiga, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) menetapkan bahwa perencanaan harus terintegrasi antara jangka panjang, menengah, dan tahunan. Temuan terkait ketidaksesuaian antara Renstra, Renop, dan pelaporan kinerja menunjukkan adanya *disconnect* antara dokumen perencanaan yang seharusnya selaras secara hierarkis. Ketidaksinkronan ini bertentangan dengan prinsip SPPN yang menekankan keterpaduan dokumen perencanaan sebagai dasar penyusunan anggaran dan pengukuran kinerja. Hal ini menjelaskan mengapa indikator pada tataran operasional berubah-ubah tanpa mekanisme kontrol yang jelas.

Keempat, Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 sebagai pedoman penyusunan RKA-KL mengharuskan setiap usulan kegiatan dilengkapi indikator kinerja yang spesifik dan terukur dalam rangka penerapan performance-based budgeting. Ketika unit pelaksana kegiatan di UIN Alauddin Makassar mengusulkan anggaran tanpa indikator terukur, maka prinsip penganggaran berbasis kinerja tidak dapat dijalankan secara utuh. Temuan analisis menunjukkan bahwa banyak kegiatan tidak memiliki keterhubungan logis antara input dan output, sehingga risiko inefisiensi anggaran menjadi lebih tinggi.

Kelima, Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 memberikan kewenangan otonomi kepada perguruan tinggi negeri dalam pengelolaan sumber daya, termasuk keuangan. Dalam konteks UIN Alauddin Makassar sebagai PTKN-BLU (Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri Badan Layanan Umum), regulasi ini menuntut kemampuan merumuskan kebijakan internal yang kuat, termasuk standarisasi indikator dan integrasi data kinerja. Kelemahan tata kelola indikator sebagaimana ditemukan menunjukkan bahwa otonomi tidak diikuti dengan penguatan sistem perencanaan internal.

Keenam, Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang SAKIP mewajibkan instansi pemerintah menerapkan sistem pengukuran kinerja berbasis hasil, bukan hanya berbasis output administratif. SAKIP juga mensyaratkan indikator kinerja harus relevan, terukur, dan dapat diverifikasi. Temuan bahwa UIN Alauddin Makassar masih berfokus pada output administratif tanpa penilaian *outcome* menunjukkan ketidaksesuaian dengan prinsip SAKIP. Akibatnya, akuntabilitas kinerja tidak dapat dilaporkan secara utuh dan kontribusi program sulit dinilai.

Ketujuh, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 195/PMK.05/2018 secara teknis mengatur penerapan anggaran berbasis hasil pada Kementerian/Lembaga, termasuk penyusunan indikator output dan *outcome*, pengukuran kinerja, serta pelaporan hasil. Ketidakterstandaran dan ketidakterukuran indikator yang ditemukan pada unit pelaksana kegiatan di UIN Alauddin Makassar menunjukkan bahwa regulasi ini belum sepenuhnya diimplementasikan. Ketidakterpenuhinya ketentuan teknis PMK tersebut berdampak pada rendahnya kualitas perencanaan dan pelaporan kinerja.

Kedelapan, Peraturan Menteri Agama Nomor 20 Tahun 2014 tentang Statuta UIN Alauddin Makassar menetapkan visi, misi, tujuan, dan IKU universitas sebagai dasar perencanaan. Ketika indikator kinerja unit tidak terhubung secara langsung dengan IKU, maka implementasi statuta menjadi tidak optimal. Kelemahan sinkronisasi indikator pada level fakultas dan unit menunjukkan bahwa struktur perencanaan universitas belum menerjemahkan mandat statuta secara konsisten.

Secara keseluruhan, analisis kebijakan di atas menunjukkan adanya kesenjangan antara mandat regulasi dan praktik kelembagaan di UIN Alauddin Makassar. Dari perspektif teori implementasi kebijakan, fenomena ini dapat dipahami sebagai hasil interaksi antara kapasitas institusi, kejelasan regulasi, serta konsistensi koordinasi antarunit. Regulasi nasional dan internal sebenarnya sudah memberikan kerangka yang jelas, namun implementasinya terkendala karena indikator tidak distandarkan, sistem informasi tidak terintegrasikan, serta kapasitas SDM belum optimal.

Dengan demikian, analisis regulasi memperlihatkan bahwa berbagai permasalahan teknis dalam penyusunan indikator, integrasi data, dan pelaporan kinerja sejatinya merupakan konsekuensi dari ketidakterpenuhannya prinsip-prinsip perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja sebagaimana diatur dalam regulasi. Kesenjangan antara norma hukum dan praktik implementasi inilah yang harus menjadi fokus reformasi kebijakan di tingkat universitas. Temuan ini memberikan dasar argumentasi yang kuat untuk menyusun alternatif kebijakan yang operasional dan berbasis bukti.

Limitasi Kajian

Kajian ini memiliki beberapa limitasi yang perlu dicatat untuk memberikan pemahaman yang lebih proporsional terhadap temuan dan rekomendasi yang dihasilkan. Keterbatasan utama terletak pada ketersediaan data, khususnya data kuantitatif yang belum terdokumentasi secara seragam antarunit sehingga analisis lebih bergantung pada dokumen administratif dan hasil wawancara yang berpotensi mengandung bias persepsi informan. Ruang lingkup kajian juga dibatasi pada aspek perencanaan, penganggaran, dan pengukuran kinerja di lingkungan UIN Alauddin Makassar sehingga generalisasi temuan ke perguruan tinggi lain harus dilakukan dengan kehati-hatian mengingat perbedaan tata kelola, kapasitas, dan regulasi internal masing-masing institusi. Selain itu, analisis tematik yang digunakan dalam penelitian ini sangat dipengaruhi oleh interpretasi peneliti terhadap narasi dokumen dan wawancara, sehingga potensi bias interpretatif tetap ada meskipun telah diminimalkan melalui triangulasi data. Kendala metodologis lain adalah tidak dilakukannya survei kuantitatif atau analisis statistik untuk memvalidasi secara numerik hubungan antara indikator kinerja dan capaian output-outcome. Dengan demikian, temuan dan kesimpulan dalam kajian ini sebaiknya dipahami sebagai analisis berbasis bukti kualitatif yang menggambarkan situasi aktual namun tetap memerlukan penguatan data lanjutan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif..

Kebaruan/Kontribusi

Kebaruan atau kontribusi utama dalam artikel kebijakan ini terletak pada integrasi analisis akar masalah menggunakan pendekatan *fishbone* dengan metode prioritas USG secara simultan, yang jarang diterapkan dalam evaluasi tata kelola perencanaan dan penganggaran di perguruan tinggi keagamaan negeri. Kajian ini juga menghadirkan temuan empiris yang sebelumnya belum banyak diungkap, yakni ketidakterstandaran indikator kinerja antarunit yang secara langsung melemahkan hubungan antara output,

outcome, dan capaian Indikator Kinerja Utama universitas. Selain itu, kontribusi artikel ini terlihat pada penyusunan analisis regulasi yang komprehensif, yang menghubungkan secara kritis kesenjangan antara mandat peraturan perundang-undangan dan praktik implementasi di tingkat satuan kerja. Sintesis metodologis dan temuan empiris tersebut memberikan landasan yang lebih kuat dalam merumuskan alternatif kebijakan yang lebih operasional, relevan, dan berorientasi reformasi tata kelola, sehingga memperkaya wacana dan praktik penguatan sistem anggaran berbasis kinerja di lingkungan pendidikan tinggi.

ALTERNATIF KEBIJAKAN

Berdasarkan *problem statement*, hasil dan pembahasan, serta analisis regulasi sebelumnya, dirumuskan lima alternatif kebijakan yang dapat dipertimbangkan untuk mengatasi permasalahan belum tersedianya indikator kinerja yang spesifik, terukur, dan terstandar antarunit pelaksana kegiatan di UIN Alauddin Makassar. Setiap alternatif diuraikan dengan mekanisme kerja, dampak, kebutuhan sumber daya, serta tantangan implementasinya. Uraian ini ditujukan agar pembuat kebijakan dapat membandingkan berbagai opsi secara objektif dan memilih solusi yang paling sesuai dengan tujuan penguatan sistem perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja. Analisis komparatif dilakukan dengan menggunakan teori evaluasi alternatif William N. Dunn (2003), melalui skoring efektivitas, efisiensi, kecukupan, kesetaraan, dan responsivitas untuk menghasilkan gambaran prioritas kebijakan yang lebih komprehensif.

1. Peraturan Rektor tentang Standarisasi Indikator Kinerja Tridharma Perguruan Tinggi

Alternatif ini mengusulkan penerbitan Peraturan Rektor yang secara khusus mengatur standarisasi indikator kinerja untuk seluruh unit pelaksana kegiatan Tridharma. Mekanisme kerjanya mencakup penyusunan pedoman teknis indikator output dan *outcome*, penetapan struktur indikator yang wajib digunakan, serta integrasi indikator dengan Indikator Kinerja Utama (IKU) universitas. Dampak positif dari kebijakan ini adalah terciptanya konsistensi, validitas, dan objektivitas dalam pengukuran kinerja lintas unit, sehingga hasil evaluasi dapat dibandingkan dan digabungkan secara sistematis. Sumber daya yang diperlukan mencakup tim penyusun regulasi, forum konsultasi fakultas, dan proses validasi indikator oleh para ahli. Tantangan implementasi terletak pada resistensi unit terhadap perubahan indikator lama dan kemampuan adaptasi terhadap standar baru. Meskipun demikian, peluang keberhasilan tinggi karena kebijakan ini memberi dasar hukum yang kuat untuk reformasi sistem pengukuran kinerja.

2. Keputusan Rektor tentang Pembentukan Sistem Monitoring dan Evaluasi (Monev) Terpadu Berbasis Data Digital

Kebijakan ini mendorong pengembangan platform Monev terpadu berbasis teknologi informasi yang mengintegrasikan seluruh data perencanaan, penganggaran, pelaksanaan kegiatan, serta capaian output dan *outcome*. Mekanisme kerjanya meliputi pembuatan sistem digital universitas, penetapan alur input dan validasi data, serta penyusunan standar pelaporan elektronik. Dampak positifnya adalah meningkatnya transparansi dan akurasi data, serta pergeseran evaluasi dari pendekatan administratif menjadi *evidence-based evaluation*. Sumber daya yang dibutuhkan berupa pengembangan perangkat lunak, pelatihan operator unit, dan dukungan infrastruktur jaringan. Tantangan utama mencakup kesiapan teknologi, keterbatasan literasi digital, serta kebutuhan pemeliharaan sistem secara

berkelanjutan. Meski demikian, peluang peningkatan efisiensi dan percepatan analisis kinerja cukup besar.

3. Surat Keputusan Rektor tentang Pembentukan Unit Pusat Data dan Analisis Kinerja Universitas

Alternatif ini menawarkan pembentukan Unit Pusat Data dan Analisis Kinerja Universitas sebagai perangkat teknis baru yang bertugas mengelola data kinerja secara terpusat. Mekanisme kerjanya meliputi verifikasi indikator, integrasi data lintas unit, penyusunan laporan evaluasi tahunan, serta koordinasi dengan Biro Perencanaan, Biro Keuangan, dan Lembaga Penjaminan Mutu. Dampak yang dihasilkan adalah meningkatnya konsistensi pengelolaan data kinerja serta terbangunnya hubungan sistemik antara perencanaan, penganggaran, dan pelaporan. Sumber daya yang diperlukan berupa personel analis data, perangkat teknologi pengelolaan data, serta struktur organisasi baru. Tantangan kebijakan ini mencakup penyesuaian beban kerja unit-unit terkait dan kebutuhan koordinasi jangka panjang. Peluang keberhasilan bergantung pada komitmen universitas dalam memperkuat tata kelola data.

4. Peraturan Rektor tentang Peningkatan Kapasitas SDM dalam Analisis Kinerja dan Anggaran Berbasis Hasil

Alternatif kebijakan ini menekankan pentingnya peningkatan kapasitas pegawai melalui program pelatihan berkala, sertifikasi kompetensi, dan penguatan kompetensi teknis perencanaan. Mekanisme kerjanya meliputi pelaksanaan pelatihan rutin, workshop penyusunan indikator, program literasi data, serta skema insentif bagi pegawai yang menunjukkan peningkatan kompetensi. Dampak positif kebijakan ini adalah meningkatnya kemampuan teknis perencana, pengelola anggaran, dan evaluator kinerja. Sumber daya yang diperlukan berupa biaya pelatihan, tenaga pengajar, dan penyusunan modul pembelajaran. Tantangan utama terletak pada kesenjangan kompetensi awal antarunit dan kebutuhan pendampingan intensif selama masa transisi. Peluang implementasi cukup tinggi karena kebijakan ini mendukung penguatan budaya kerja berbasis data.

5. Keputusan Rektor tentang Mekanisme Evaluasi dan Insentif Kinerja Berbasis Hasil

Alternatif kelima mengusulkan pembentukan mekanisme evaluasi kinerja unit dan individu berdasarkan capaian output dan *outcome*, bukan semata-mata pada penyerapan anggaran. Kebijakan ini mengatur skema insentif bagi unit yang mencapai target kinerja, berupa tambahan dana kegiatan, penghargaan institusional, atau prioritas anggaran di tahun berikutnya. Dampak positifnya adalah tumbuhnya budaya kerja berorientasi hasil (*result-based culture*) dan motivasi unit untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Sumber daya yang diperlukan berupa alokasi anggaran insentif, sistem penilaian objektif, dan perangkat evaluasi kinerja yang standar. Tantangan implementasinya mencakup kebutuhan instrumen evaluasi yang komprehensif serta potensi konflik kepentingan antarunit. Peluang keberhasilan meningkat apabila kebijakan ini didukung oleh keterbukaan informasi dan integritas sistem penilaian kinerja.

Analisis Skoring Kriteria Alternatif Kebijakan William N. Dunn

Dalam analisis evaluasi kebijakan, Dunn (2003) menekankan bahwa pengambilan keputusan yang rasional membutuhkan proses penilaian alternatif kebijakan menggunakan seperangkat kriteria evaluatif. Meskipun Dunn tidak menyediakan satu model skoring baku, ia menjelaskan bahwa efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan

(equity), responsivitas, dan kelayakan politik merupakan kriteria yang dapat digunakan analisis untuk membandingkan alternatif secara sistematis. Berdasarkan pendekatan tersebut, artikel kebijakan ini mengadaptasi kerangka evaluasi Dunn dengan memberikan skor pada masing-masing alternatif kebijakan menggunakan skala 1–10. Skor diberikan melalui penilaian objektif terhadap sejauh mana setiap alternatif memenuhi tujuan penguatan sistem pengukuran kinerja di UIN Alauddin Makassar.

Evaluasi dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan alternatif dalam menyelesaikan akar masalah, kelayakan implementasi di tingkat universitas, kebutuhan sumber daya, peluang dukungan pemangku kepentingan, dan implikasi terhadap tata kelola perencanaan serta penganggaran berbasis hasil. Dengan demikian, scoring menjadi alat kuantitatif untuk membantu memperjelas perbandingan dan penentuan prioritas kebijakan.

Tabel 2. Skoring Alternatif Kebijakan

No	Alternatif Kebijakan	Efektivi- tas	Efisi- ensi	Kecu- kupan	Keseta- raan	Respon- sivitas	Total
1	Peraturan Rektor tentang Standarisasi Indikator Kinerja Tridharma	5	4	5	5	5	24
2	Keputusan Rektor tentang Sistem Monitoring dan Evaluasi (Monev) Terpadu Berbasis Data Digital	5	3	5	4	4	21
3	Surat Keputusan Rektor tentang Pembentukan Unit Pusat Data dan Analisis Kinerja Universitas	4	3	4	4	4	19
4	Peraturan Rektor tentang Peningkatan Kapasitas SDM Analisis Kinerja dan Anggaran Berbasis Hasil	4	5	4	5	5	23
5	Keputusan Rektor tentang Mekanisme Evaluasi dan Insentif Kinerja Berbasis Hasil	5	4	4	5	5	23

Hasil skoring menunjukkan bahwa Alternatif 1: Peraturan Rektor tentang Standarisasi Indikator Kinerja Tridharma memperoleh skor tertinggi (24), menjadikannya opsi kebijakan paling strategis untuk menyelesaikan problem utama, yaitu ketiadaan indikator kinerja yang spesifik, terukur, dan seragam antarunit. Alternatif ini unggul pada kriteria efektivitas dan kecukupan, karena langsung menasar akar masalah dan menyediakan dasar hukum yang kuat untuk implementasi standarisasi di seluruh unit pelaksana kegiatan.

Alternatif 4 (peningkatan kapasitas SDM) dan Alternatif 5 (mekanisme evaluasi dan insentif berbasis hasil) masing-masing mengumpulkan skor 23, menunjukkan bahwa keduanya merupakan kebijakan pelengkap yang sangat relevan untuk memperkuat implementasi alternatif utama. Peningkatan kapasitas SDM menawarkan efisiensi yang tinggi karena mampu memperbaiki kompetensi teknis perencana dan evaluator, sedangkan kebijakan insentif berpotensi meningkatkan motivasi dan responsivitas unit terhadap perubahan sistem.

Alternatif 2 (Sistem Monev Terpadu Data Digital) memperoleh skor 21, yang menunjukkan pentingnya integrasi data namun dengan tantangan besar pada aspek efisiensi dan kelayakan politik, terutama terkait infrastruktur teknologi dan kesiapan SDM. Alternatif 3 (Unit Pusat Data) mencatat skor terendah (19), bukan karena kurang penting, tetapi karena membutuhkan sumber daya lebih besar dan perubahan struktur organisasi yang tidak selalu mudah dilakukan.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa permasalahan mendasar dalam implementasi sistem anggaran kinerja di UIN Alauddin Makassar bukan terletak pada ketersediaan kerangka kebijakan, tetapi pada kelemahan sistemik dalam tata kelola pengukuran kinerja. Ketidadaan indikator output dan *outcome* Tridharma yang spesifik, terukur, dan seragam antarunit telah menyebabkan sistem penganggaran berbasis hasil tidak mampu mencapai tujuan utamanya. Kondisi ini membuat hubungan antara alokasi anggaran dan pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) menjadi lemah, sehingga efektivitas kebijakan menurun dan orientasi hasil tidak tercapai.

Temuan ini menegaskan bahwa reformasi harus dimulai dari fondasi pengukuran kinerja, bukan dari aspek teknis yang bersifat parsial seperti peningkatan kapasitas SDM atau digitalisasi sistem. Standarisasi indikator merupakan kunci untuk memastikan konsistensi, validitas, dan komparabilitas data kinerja antarunit, yang pada akhirnya menentukan keberhasilan sistem anggaran kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, alternatif kebijakan utama yang paling layak dan paling relevan adalah pembentukan Peraturan Rektor tentang Standarisasi Indikator Kinerja Tridharma sebagai dasar hukum untuk menyatukan arah pengukuran kinerja di seluruh unit kerja.

Dengan adanya kerangka regulatif yang kuat dan seragam ini, sistem anggaran kinerja di UIN Alauddin Makassar dapat berfungsi sebagaimana mestinya, yaitu sebagai instrumen pengelolaan strategis yang mendorong akuntabilitas, memperkuat keterkaitan perencanaan–penganggaran–kinerja, serta memastikan pencapaian IKU secara lebih terukur dan berorientasi hasil.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis dan skoring kebijakan, direkomendasikan kepada Rektor UIN Alauddin Makassar untuk menetapkan **Peraturan Rektor tentang Standarisasi Indikator Kinerja Tridharma Perguruan Tinggi** sebagai langkah prioritas utama. Regulasi ini diperlukan untuk memastikan seluruh unit pelaksana kegiatan menerapkan indikator output dan *outcome* yang spesifik, terukur, relevan, dan terstandar, sehingga hasil pengukuran kinerja dapat diintegrasikan secara konsisten ke dalam proses perencanaan, penganggaran, dan evaluasi universitas. Dengan dasar hukum yang jelas, universitas akan memiliki kerangka tata kelola kinerja yang lebih akuntabel, sinkron dengan IKU, serta mampu mendorong pergeseran budaya kerja menuju manajemen berbasis hasil.

REFERENSI

- Armstrong, M. (2020). *Handbook of performance management: An evidence-based guide to delivering results (6th ed.)*. Kogan Page.
- Bappenas. (2023). *Panduan integrasi perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja*. Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Bowen, G. A. (2009). *Document analysis as a qualitative research method*. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Budiman, N. (2020). *Sinkronisasi perencanaan strategis dan penganggaran: Studi kasus pada perguruan tinggi negeri*. *Jurnal Administrasi Negara*, 25(1), 45-60.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.)*. SAGE Publications.
- Dunn, W. N. (2018). *Public policy analysis (6th ed.)*. Pearson Education.
- Dwiyanto, A. (2018). *Reformasi birokrasi dan good governance*. Gadjah Mada University Press.
- Kallio, H., Pietilä, A. M., Johnson, M., & Halonen, P. (2016). *Systematic methodological review: Developing a framework for a semi-structured interview guide*. *Journal of Advanced Nursing*, 72(11), 2954-2965.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The balanced scorecard—measures that drive performance*. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2022). *Pedoman penyusunan anggaran berbasis kinerja*. Direktorat Jenderal Anggaran.
- Mahsun, M. (2019). *Pengukuran kinerja sektor publik*. BPFE.
- Prasetyo, A., & Setiawan, B. (2021). *Pembangunan kapasitas sumber daya manusia dan literasi data dalam mendukung kebijakan berbasis bukti di perguruan tinggi*. *Jurnal Kebijakan Publik*, 12(3), 150-165.
- Rahayu, S. (2020). *Integrasi sistem informasi kinerja dan anggaran sebagai implementasi good governance di perguruan tinggi*. *Jurnal Ilmu Komputer dan Informasi*, 13(2), 87-98.
- Rahman, H. (2020). *Peran kepemimpinan visioner dalam menumbuhkan budaya manajerial berbasis data di perguruan tinggi*. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 7(1), 1-15.
- Undang-Undang Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara*.
- World Bank. (2017). *Higher education governance and management: An international perspective*. The World Bank.

