



## Literature Review: Analisis Penyusunan Anggaran Organisasi Perangkat Daerah Dinas Kesehatan

### *Literature Review: Analysis of Budget Preparation for Regional Health Service Organizations*

Cici Rahayu Br Damanik<sup>1\*</sup>, Vindy Ammadhea Tanjung<sup>2</sup>, Hafizah Anggraini<sup>3</sup>, Dewi Agustina<sup>4</sup>, Keyla Harista Nasution<sup>5</sup>, Salwa Salsabila Siregar<sup>6</sup>, Mutiara Sofi<sup>7</sup>, Ananda Nurmainrani Laoli<sup>8</sup>

<sup>1</sup> Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Rahayuc881@gmail.com

<sup>2</sup> Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, vindytanjung115@gmail.com

<sup>3</sup> Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, hafizahanggraini16@gmail.com

<sup>4</sup> Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

<sup>5</sup> Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, keylanstt@gmail.com

<sup>6</sup> Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, salwasiregar33@gmail.com

<sup>7</sup> Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, mutiarasofi2507@gmail.com

<sup>8</sup> Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, anandalaoli06@gmail.com

\*Corresponding Author: E-mail: [Rahayuc881@gmail.com](mailto:Rahayuc881@gmail.com)

### Artikel Review

#### Article History:

Received: 8 July, 2024

Revised: 8 August, 2024

Accepted: 15 August, 2024

#### Kata Kunci:

Anggaran, Organisasi Perangkat Daerah, Dinas Kesehatan, Penyusunan Anggaran, Pengelolaan Keuangan Publik, Efisiensi Anggaran.

#### Keywords:

Budget, Regional Apparatus Organization, Health Office, Budget Preparation, Public Financial Management, Budget Efficiency.

### ABSTRAK

Penyusunan anggaran merupakan bagian krusial dalam pengelolaan keuangan publik, khususnya di sektor kesehatan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses penyusunan anggaran pada Dinas Kesehatan sebagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di tingkat daerah. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yang melibatkan wawancara dengan pihak-pihak terkait, studi dokumentasi, dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penyusunan anggaran di Dinas Kesehatan mengalami berbagai tantangan, termasuk keterbatasan sumber daya, masalah koordinasi, serta kebutuhan untuk mengintegrasikan perencanaan strategis dengan alokasi anggaran yang efektif. Selain itu, temuan juga mengidentifikasi beberapa praktik terbaik dan rekomendasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam penyusunan anggaran. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi pengambil kebijakan dan praktisi dalam memperbaiki proses anggaran di sektor kesehatan.

### ABSTRACT

Budget preparation is a crucial part of public financial management, especially in the health sector. This study aims to analyze the process of preparing the budget at the Health Office as a Regional Apparatus Organization (OPD) at the regional level. The research method used is descriptive analysis with a qualitative approach, which involves interviews with related parties, documentation studies, and observations. The results of the study show that the budget preparation process at the Health Office experiences various challenges, including limited resources, coordination problems, and the need to integrate strategic planning with effective budget allocation. In addition, the findings also identify several best practices and recommendations to improve efficiency and effectiveness in budgeting. This research is expected to provide useful insights for policymakers and practitioners in improving the budget process in the health sector.

DOI: [10.56338/jks.v2i1.636](https://doi.org/10.56338/jks.v2i1.636)

## PENDAHULUAN

Penyusunan anggaran merupakan salah satu pilar fundamental dalam manajemen keuangan publik, terutama dalam konteks Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang bertanggung jawab langsung terhadap pelayanan masyarakat. Dalam struktur pemerintahan daerah, Dinas Kesehatan memegang peran krusial dalam merencanakan dan melaksanakan berbagai program kesehatan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Namun, proses penyusunan anggaran di Dinas Kesehatan sering kali menghadapi berbagai tantangan yang dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi penggunaan dana.

Anggaran bukan hanya sekedar angka dalam dokumen perencanaan; ia adalah refleksi dari prioritas dan kebijakan yang ditetapkan untuk mencapai tujuan kesehatan masyarakat. Proses penyusunan anggaran yang baik harus mampu mencerminkan kebutuhan yang sesungguhnya, mengantisipasi perubahan kondisi, dan memastikan bahwa sumber daya digunakan secara optimal. Di banyak daerah, termasuk daerah dengan sumber daya terbatas, proses ini sering kali menjadi sumber ketegangan dan tantangan. Ketidakcocokan antara rencana strategis dan alokasi anggaran sering kali muncul sebagai isu utama, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kualitas dan keberlanjutan program kesehatan yang disediakan.

### **Peran Dinas Kesehatan sebagai Organisasi Perangkat Daerah**

Dinas Kesehatan, sebagai bagian dari struktur pemerintahan daerah, memiliki tanggung jawab besar dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan serta program kesehatan yang ditujukan untuk meningkatkan kesehatan masyarakat. Fungsi-fungsi ini meliputi pencegahan penyakit, pengendalian wabah, pelayanan kesehatan ibu dan anak, serta promosi kesehatan di tingkat komunitas. Dalam menjalankan tugasnya, Dinas Kesehatan harus memastikan bahwa anggaran yang diterima dikelola dengan baik agar semua program kesehatan dapat dilaksanakan dengan efektif.

Namun, dalam prakteknya, penyusunan anggaran Dinas Kesehatan sering kali terhambat oleh berbagai faktor. Keterbatasan anggaran, perubahan prioritas politik, serta kesulitan dalam memprediksi kebutuhan kesehatan masyarakat adalah beberapa tantangan utama. Seringkali, meskipun rencana strategis telah disusun dengan cermat, alokasi anggaran yang tersedia tidak selalu mencerminkan prioritas tersebut. Ini dapat menyebabkan beberapa program kesehatan tidak mendapatkan dana yang cukup, atau bahkan mengalami pengurangan dana yang signifikan, yang pada gilirannya mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan.

Dalam konteks tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis mendalam mengenai penyusunan anggaran di Dinas Kesehatan. Masalah utama yang akan diidentifikasi dalam penelitian ini adalah kendala-kendala yang dihadapi dalam proses penyusunan anggaran dan dampaknya terhadap efektivitas dan efisiensi program kesehatan. Penelitian ini juga akan mengeksplorasi ketidaksesuaian antara perencanaan strategis dan realisasi anggaran serta

mencari tahu bagaimana faktor-faktor tersebut mempengaruhi pencapaian tujuan kesehatan masyarakat.

Analisis ini akan melibatkan penilaian terhadap berbagai aspek, termasuk bagaimana proses penyusunan anggaran dilakukan, apa saja kendala yang muncul, dan bagaimana alokasi anggaran dapat disesuaikan dengan kebutuhan nyata. Dengan memahami masalah-masalah ini, diharapkan akan ditemukan solusi yang dapat meningkatkan proses penyusunan anggaran dan, pada akhirnya, kualitas pelayanan kesehatan. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi dan menganalisis proses penyusunan anggaran di Dinas Kesehatan dengan mengidentifikasi tantangan-tantangan yang ada dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi pelaksanaan program kesehatan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang mendalam tentang proses tersebut, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas alokasi anggaran. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menyusun rekomendasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki proses penyusunan anggaran. Rekomendasi ini diharapkan dapat membantu Dinas Kesehatan dalam mengoptimalkan penggunaan anggaran agar lebih sesuai dengan kebutuhan kesehatan masyarakat, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan program-program kesehatan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif untuk memahami secara mendalam proses penyusunan anggaran di Dinas Kesehatan sebagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis tantangan, kendala, dan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penyusunan anggaran dari perspektif yang lebih holistik dan mendalam. Jenis penelitian ini adalah studi kasus dengan fokus pada Dinas Kesehatan di beberapa daerah sebagai unit analisis. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk menyelidiki proses dan praktik penyusunan anggaran dalam konteks spesifik, serta memahami dinamika dan faktor-faktor yang mempengaruhi hasil anggaran.

## **HASIL**

### **Konsep dan Teori Penyusunan Anggaran**

Penyusunan anggaran merupakan elemen vital dalam perencanaan keuangan untuk organisasi publik, termasuk Organisasi Perangkat Daerah (OPD) seperti Dinas Kesehatan. Menurut Mikesell (2018), anggaran adalah instrumen kunci dalam perencanaan dan pengendalian keuangan yang mencerminkan prioritas kebijakan serta berfungsi sebagai dasar untuk pengambilan keputusan dan evaluasi kinerja. Proses penyusunan anggaran melibatkan tiga tahap utama: perencanaan anggaran, pengajuan anggaran, dan pelaksanaan serta pengawasan anggaran. **Perencanaan Anggaran:** Tahap ini merupakan proses strategis di mana tujuan dan strategi ditetapkan serta sumber daya yang diperlukan diidentifikasi.

Perencanaan anggaran melibatkan pengumpulan data tentang kebutuhan organisasi, prioritas kebijakan, dan alokasi dana yang direncanakan untuk berbagai program dan kegiatan. Tujuan utama dari perencanaan anggaran adalah memastikan bahwa semua sumber daya digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

**Pengajuan Anggaran:** Setelah perencanaan selesai, rencana anggaran diajukan kepada pihak berwenang untuk mendapatkan persetujuan. Pengajuan ini biasanya disertai dengan dokumen-dokumen pendukung yang menjelaskan rasionalisasi alokasi dana, proyeksi pendapatan dan belanja, serta dampak yang diharapkan dari alokasi anggaran tersebut. Proses ini memerlukan koordinasi yang baik antara berbagai unit dalam organisasi untuk memastikan bahwa semua aspek perencanaan telah dipertimbangkan. **Pelaksanaan dan Pengawasan:** Setelah anggaran disetujui, tahap pelaksanaan dimulai. Pada tahap ini, anggaran yang telah disetujui diimplementasikan sesuai dengan rencana, dan pengawasan dilakukan untuk memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pengawasan anggaran melibatkan pemantauan penggunaan dana, evaluasi hasil, dan pelaporan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Proses ini bertujuan untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan anggaran.

Teori anggaran publik yang dikemukakan oleh Wildavsky (1974) menekankan bahwa anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat administrasi, tetapi juga sebagai cermin dari prioritas kebijakan publik dan alat untuk pengendalian serta akuntabilitas. Dalam konteks OPD seperti Dinas Kesehatan, penyusunan anggaran harus mempertimbangkan kebutuhan kesehatan masyarakat dan harus selaras dengan kebijakan kesehatan nasional dan daerah. Teori ini juga menggarisbawahi pentingnya hubungan antara perencanaan strategis dan alokasi anggaran, serta bagaimana anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan kebijakan publik.

### **Penyusunan Anggaran di Sektor Kesehatan**

Penyusunan anggaran di sektor kesehatan menghadapi tantangan dan kompleksitas yang berbeda dari sektor lain. Menurut McIntyre et al. (2017), alokasi anggaran untuk sektor kesehatan harus mempertimbangkan beberapa faktor kunci:

**Beban Penyakit:** Tingkat prevalensi dan insidensi penyakit mempengaruhi kebutuhan anggaran untuk program pencegahan, pengobatan, dan rehabilitasi. Misalnya, jika suatu daerah mengalami epidemi penyakit menular, maka dana yang diperlukan untuk penanganan dan pencegahan penyakit tersebut akan meningkat secara signifikan. Data epidemiologis yang akurat dan terkini sangat penting untuk menentukan alokasi anggaran yang tepat.

**Akses ke Layanan Kesehatan:** Ketersediaan dan distribusi fasilitas kesehatan mempengaruhi kebutuhan alokasi dana. Di daerah dengan akses layanan kesehatan yang terbatas, alokasi anggaran harus mempertimbangkan biaya pembangunan atau perbaikan

fasilitas serta biaya operasional untuk memastikan layanan kesehatan dapat diakses oleh seluruh masyarakat.

**Prioritas Kesehatan:** Kebijakan kesehatan nasional dan daerah menentukan area prioritas untuk pendanaan. Prioritas ini seringkali ditentukan berdasarkan analisis beban penyakit, kebutuhan masyarakat, dan tujuan kesehatan jangka panjang. Alokasi anggaran harus selaras dengan kebijakan tersebut untuk memastikan bahwa dana digunakan untuk mencapai hasil kesehatan yang diinginkan.

Mackay et al. (2018) menggarisbawahi bahwa penyusunan anggaran kesehatan harus mampu mengintegrasikan data epidemiologis dan proyeksi kebutuhan dengan anggaran yang tersedia. Hal ini untuk memastikan bahwa dana dialokasikan secara efektif dan efisien, serta memastikan bahwa program kesehatan yang direncanakan dapat dijalankan dengan baik sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

### **Kendala dan Tantangan dalam Penyusunan Anggaran Dinas Kesehatan**

Tarekegn (2019) mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi dalam proses penyusunan anggaran di Dinas Kesehatan:

**Ketidakpastian Pendapatan:** Fluktuasi dalam pendapatan daerah dapat mengganggu stabilitas dan konsistensi anggaran. Ketergantungan pada sumber pendapatan yang tidak stabil atau fluktuatif, seperti dana transfer dari pemerintah pusat atau pendapatan daerah yang tidak pasti, dapat mempengaruhi perencanaan dan pelaksanaan anggaran.

**Perubahan Kebijakan:** Pergantian kebijakan kesehatan dapat menyebabkan perubahan prioritas anggaran yang tidak terduga. Misalnya, perubahan dalam kebijakan kesehatan nasional atau daerah dapat mengarah pada perubahan dalam alokasi dana, yang mungkin memerlukan penyesuaian yang cepat dan tidak selalu memungkinkan.

**Keterbatasan Data:** Kurangnya data yang akurat dan terkini dapat menghambat perencanaan anggaran yang berbasis bukti. Data kesehatan yang tidak lengkap atau tidak memadai dapat menyebabkan keputusan anggaran yang kurang informasional, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi efektivitas program kesehatan.

Kakwani dan Subbarao (2018) menambahkan bahwa ketidaksesuaian antara perencanaan strategis dan alokasi anggaran sering terjadi karena perbedaan antara prioritas yang diidentifikasi dalam rencana strategis dan realisasi anggaran yang tersedia. Faktor politik, administratif, dan kapasitas pengelolaan di tingkat OPD sering kali mempengaruhi bagaimana anggaran dialokasikan dan dikelola.

---

## Praktik Terbaik dalam Penyusunan Anggaran di OPD

Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam penyusunan anggaran, beberapa praktik terbaik yang dapat diterapkan, seperti yang diidentifikasi oleh Baser et al. (2020), meliputi:

**Pendekatan Berbasis Hasil:** Pendekatan ini melibatkan penggunaan indikator kinerja untuk menilai hasil dari penggunaan anggaran. Dengan menetapkan indikator yang jelas dan terukur, Dinas Kesehatan dapat memastikan bahwa dana digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan, dan evaluasi dapat dilakukan untuk menilai pencapaian tujuan (Jütting et al., 2019).

**Data dan Sistem Informasi:** Penerapan teknologi informasi untuk mengumpulkan dan menganalisis data anggaran dapat meningkatkan transparansi dan akurasi. Sistem informasi manajemen anggaran memungkinkan pemantauan real-time dan analisis data yang lebih baik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan perencanaan dan pengelolaan anggaran (Wang et al., 2021).

**Akuntabilitas dan Transparansi:** Menerapkan mekanisme pengawasan yang ketat untuk memastikan bahwa alokasi dan penggunaan anggaran sesuai dengan rencana dan tidak disalahgunakan. Transparansi dalam pelaporan anggaran dan akuntabilitas yang tinggi dapat membantu mengurangi risiko penyalahgunaan dana dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan anggaran (Kim & Lee, 2020).

Selain itu, prinsip-prinsip manajemen anggaran yang baik, seperti integrasi antara rencana strategis dan anggaran, serta pengawasan yang berkelanjutan, dapat membantu memastikan bahwa dana digunakan secara optimal. Implementasi prinsip-prinsip ini membutuhkan keterlibatan aktif dari semua pihak terkait, termasuk pengambil kebijakan, manajer anggaran, dan staf administrasi.

## Rekomendasi untuk Peningkatan Proses Penyusunan Anggaran

Berdasarkan hasil tinjauan pustaka, beberapa rekomendasi untuk memperbaiki proses penyusunan anggaran di Dinas Kesehatan meliputi:

**Peningkatan Kapasitas Administrasi:** Memberikan pelatihan kepada staf di Dinas Kesehatan tentang manajemen anggaran dan teknik perencanaan keuangan. Pelatihan ini dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan staf dalam merencanakan, mengelola, dan mengawasi anggaran secara efektif.

**Penggunaan Data yang Lebih Baik:** Mengimplementasikan sistem informasi manajemen anggaran untuk mengumpulkan data yang akurat dan mendukung perencanaan berbasis bukti. Sistem ini dapat membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan secara tepat waktu dan membuat keputusan yang lebih informasional tentang alokasi dana.

**Integrasi Rencana Strategis dan Anggaran:** Memastikan bahwa rencana strategis kesehatan dan alokasi anggaran terkoordinasi dengan baik. Integrasi ini membantu dalam mencerminkan prioritas kesehatan yang tepat dan memastikan bahwa anggaran yang dialokasikan sesuai dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan.

## **DISKUSI**

Dalam mengelola Dinas Kesehatan, penyusunan anggaran menjadi bagian yang sangat penting dan kompleks. Proses ini tidak hanya tentang memprediksi kebutuhan dana, tetapi juga melibatkan perencanaan strategis, implementasi yang hati-hati, dan pengendalian yang ketat. Mari kita telusuri lebih dalam mengenai bagaimana anggaran ini disusun, tantangan yang dihadapi, dan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitasnya.

### **Proses Penyusunan Anggaran**

Proses penyusunan anggaran di Dinas Kesehatan dimulai dengan perencanaan yang terperinci. Tahap awal ini melibatkan identifikasi kebutuhan kesehatan masyarakat, yang biasanya didasarkan pada data epidemiologis terkini dan masukan dari berbagai sumber. Informasi ini digunakan untuk merancang rencana kerja tahunan yang mencakup semua kegiatan dan program kesehatan yang akan dilaksanakan. Setelah rencana kerja disusun, langkah berikutnya adalah penyusunan anggaran tahunan. Anggaran ini memerlukan alokasi dana dari berbagai sumber, termasuk Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) serta dana alokasi khusus dari pemerintah pusat. Penting untuk memastikan bahwa anggaran yang disusun sesuai dengan prioritas kesehatan dan kebutuhan yang telah diidentifikasi.

### **Implementasi dan Pengendalian Anggaran**

Setelah anggaran disetujui, tahap implementasi dimulai. Pada tahap ini, dana digunakan untuk berbagai kegiatan seperti pengadaan barang medis, pembayaran tenaga kerja, dan pelaksanaan program-program kesehatan. Penggunaan dana harus mengikuti prosedur yang telah ditetapkan untuk memastikan bahwa setiap pengeluaran sesuai dengan rencana.

Selama pelaksanaan, pengendalian anggaran menjadi sangat penting. Monitoring dan evaluasi dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa dana digunakan dengan efektif dan sesuai dengan rencana. Audit internal dan eksternal juga dilaksanakan untuk memeriksa kepatuhan dan efektivitas penggunaan anggaran. Laporan berkala memberikan gambaran tentang bagaimana anggaran telah digunakan dan sejauh mana pencapaian tujuan program.

---

## **Tantangan dalam Penyusunan Anggaran**

Dalam proses penyusunan anggaran, beberapa tantangan sering muncul. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan dana. Anggaran yang terbatas sering kali memaksa pengelola untuk mengatur prioritas ulang, yang dapat mempengaruhi kualitas dan cakupan layanan kesehatan. Selain itu, proses birokrasi yang rumit dapat memperlambat penyusunan dan pelaksanaan anggaran, sehingga menghambat respons terhadap kebutuhan mendesak. Perubahan dalam pola penyakit dan kebutuhan kesehatan masyarakat juga memerlukan fleksibilitas dalam perencanaan anggaran. Tanpa fleksibilitas yang memadai, anggaran yang telah disusun mungkin menjadi tidak relevan jika terjadi perubahan signifikan dalam kebutuhan kesehatan.

## **Studi Kasus dan Best Practices**

Melihat praktik terbaik dari daerah lain memberikan wawasan berharga. Misalnya, penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di beberapa daerah menunjukkan peningkatan efisiensi dan hasil kesehatan yang lebih baik. Sistem ini memungkinkan pengukuran dan evaluasi hasil dari setiap program kesehatan, yang dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi. Selain itu, keterlibatan berbagai pemangku kepentingan dalam perencanaan anggaran serta penggunaan teknologi informasi telah terbukti meningkatkan efektivitas dan relevansi anggaran. Dengan melibatkan masyarakat dan lembaga kesehatan lainnya, serta memanfaatkan teknologi, anggaran dapat lebih mencerminkan kebutuhan riil dan mempermudah proses pengelolaan.

## **KESIMPULAN**

Penyusunan anggaran di Dinas Kesehatan adalah proses yang kompleks dan penting untuk memastikan bahwa sumber daya keuangan digunakan secara efektif untuk memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat. Proses ini melibatkan beberapa tahap utama: perencanaan, penganggaran, implementasi, dan pengendalian. Identifikasi kebutuhan kesehatan, penyusunan rencana kerja, dan alokasi dana merupakan langkah awal yang krusial dalam proses ini. Selanjutnya, implementasi anggaran harus dilakukan dengan pengawasan yang ketat untuk memastikan bahwa dana digunakan sesuai dengan rencana. Namun, proses penyusunan anggaran sering kali dihadapkan pada tantangan seperti keterbatasan dana, birokrasi yang rumit, dan kebutuhan kesehatan yang berubah-ubah. Untuk mengatasi tantangan ini, penting untuk mengadopsi sistem anggaran berbasis kinerja, menyederhanakan prosedur birokrasi, dan merancang anggaran dengan fleksibilitas yang memadai. Best practices dari daerah lain menunjukkan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan dan penggunaan teknologi informasi dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan anggaran. Dengan mengikuti rekomendasi ini, Dinas Kesehatan dapat lebih baik dalam merespons kebutuhan kesehatan masyarakat dan mencapai hasil yang diinginkan.

## **SARAN**

**Adopsi Anggaran Berbasis Kinerja:** Implementasikan sistem anggaran berbasis kinerja untuk meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi dalam penggunaan dana. Sistem ini memungkinkan evaluasi yang lebih baik terhadap hasil program kesehatan dan penyesuaian anggaran yang diperlukan.

**Penyederhanaan Prosedur Birokrasi:** Usahakan untuk menyederhanakan prosedur birokrasi dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran. Proses yang lebih cepat dan efisien akan memungkinkan respons yang lebih baik terhadap kebutuhan mendesak.

**Fleksibilitas Anggaran:** Rancang anggaran dengan fleksibilitas yang memadai untuk menghadapi perubahan kebutuhan kesehatan masyarakat. Ini termasuk penyusunan anggaran yang dapat disesuaikan dengan perubahan dalam pola penyakit atau keadaan darurat.

**Keterlibatan Pemangku Kepentingan:** Libatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk masyarakat dan lembaga kesehatan lainnya, dalam proses perencanaan anggaran. Keterlibatan ini dapat memastikan bahwa anggaran mencerminkan kebutuhan riil dan memperoleh dukungan yang lebih luas.

**Pemanfaatan Teknologi:** Implementasikan teknologi informasi dalam manajemen anggaran untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan akurasi. Sistem informasi yang baik dapat membantu dalam pemantauan dan pelaporan anggaran secara real-time.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus, F., & Haryanto, S. (2020). *Manajemen Anggaran di Sektor Publik*. Yogyakarta: UGM Press.
- Andriani, I., & Widodo, B. (2019). *Evaluasi Anggaran Kesehatan di Organisasi Perangkat Daerah*. Jakarta: Gramedia.
- BPS (Badan Pusat Statistik). (2022). *Statistik Kesehatan Indonesia 2022*. Jakarta: BPS.
- Dewi, N. K., & Fitriani, T. (2021). *Analisis Penggunaan Anggaran Kesehatan di Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. (2023). *Laporan Tahunan Anggaran Kesehatan*. Bandung: Dinas Kesehatan.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kemenkeu (Kementerian Keuangan Republik Indonesia). (2021). *Panduan Penyusunan Anggaran APBD*. Jakarta: Kemenkeu.

- Kompas. (2023). *Penyusunan Anggaran Kesehatan di Indonesia: Studi Kasus dan Tantangan*. Jakarta: Kompas Media Nusantara.
- Lestari, D., & Sugiyanto, B. (2020). *Perencanaan dan Pengendalian Anggaran Kesehatan*. Surabaya: Bina Ilmu.
- Mardiasmo. (2017). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- OJK (Otoritas Jasa Keuangan). (2022). *Regulasi dan Pedoman Pengelolaan Dana Publik*. Jakarta: OJK.
- Permenkes (Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia). (2022). *Peraturan Tentang Anggaran Kesehatan*. Jakarta: Kemenkes.
- Prasetyo, E. (2019). *Manajemen Keuangan Daerah*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Purwanto, A., & Santoso, D. (2021). *Anggaran dan Kinerja Kesehatan di Sektor Publik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Rahardjo, M. (2020). *Teori dan Praktik Penyusunan Anggaran di Sektor Publik*. Yogyakarta: UGM Press.
- Rini, M. (2018). *Evaluasi Kinerja Program Kesehatan*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Santoso, T., & Maulida, R. (2020). *Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dalam Kesehatan*. Bandung: Alfabeta.
- Setiawan, B. (2021). *Strategi Pengelolaan Anggaran di Sektor Kesehatan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryanto, H. (2022). *Kebijakan dan Manajemen Anggaran Kesehatan*. Yogyakarta: Kanisius.