

## **Analisis Perencanaan Strategis Keuangan Daerah terhadap Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan di Kabupaten Kepahiang**

**Jono Antoni<sup>1</sup>, Hamengkubuwono<sup>2</sup>, Jumira Warlizasusi<sup>3</sup>, Irwan Fathurrochman<sup>4</sup>**

**Badan Keuangan Daerah Kepahiang<sup>1</sup>, Institut Agama Islam Negeri Curup<sup>2,3,4</sup>**

E-mail: [jonoantoni@gmail.com](mailto:jonoantoni@gmail.com)

### **Abstract**

This study aims to analyze the strategic planning of regional finance as outlined in the Strategic Plan (Renstra) of the Regional Financial Agency (BKD) of Kepahiang Regency for the period 2021–2026 and its contribution to improving the quality of education services. The analysis focuses on the structure and content of the planning, particularly in the areas of education budget planning, financial support for the development of educational human resources, and the relevance of performance indicators used. Using a descriptive qualitative approach and document content analysis method, the study finds that although the BKD's Renstra includes strategic elements such as vision, mission, goals, and financial strategies, its substantive content does not fully reflect the actual needs of the education sector. The allocation for education funding remains general and does not explicitly accommodate local priorities such as equitable school infrastructure and teacher competency development. These findings highlight the need for stronger alignment between regional fiscal policies and educational development strategies, as well as the importance of using more operational and impact-oriented performance indicators. The study recommends a reformulation of regional financial planning policies that are contextual, performance-based, and participatory to support the sustainable transformation of education quality in Kepahiang Regency.

*Keywords: strategic planning, regional finance, education, service quality.*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perencanaan strategis keuangan daerah yang dituangkan dalam dokumen Rencana Strategis (Renstra) Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang Tahun 2021–2026, serta kontribusinya terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan. Fokus analisis diarahkan pada struktur dan isi perencanaan, khususnya dalam aspek perencanaan anggaran pendidikan, dukungan pembiayaan terhadap pengembangan sumber daya manusia pendidikan, serta relevansi indikator kinerja yang digunakan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui metode analisis isi dokumen, penelitian ini menemukan bahwa meskipun Renstra BKD telah memuat elemen-elemen strategis seperti visi, misi, tujuan, dan strategi keuangan, substansi dokumen masih belum sepenuhnya mencerminkan kebutuhan riil sektor pendidikan. Alokasi anggaran pendidikan dalam Renstra cenderung bersifat umum dan belum secara eksplisit mengakomodasi prioritas lokal seperti pemerataan sarana prasarana sekolah dan peningkatan kompetensi guru. Hasil ini menunjukkan perlunya penyesuaian yang lebih kuat antara kebijakan fiskal daerah dan strategi pembangunan pendidikan, serta pentingnya indikator kinerja yang lebih operasional dan berdampak. Penelitian ini merekomendasikan reformulasi

kebijakan perencanaan keuangan daerah yang kontekstual, berbasis kinerja, dan partisipatif untuk mendukung transformasi kualitas pendidikan secara berkelanjutan di Kabupaten Kepahiang.

Kata kunci: *perencanaan strategis, keuangan daerah, pendidikan, mutu layanan.*

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Untuk mewujudkan layanan pendidikan yang bermutu, diperlukan dukungan perencanaan dan pengelolaan keuangan daerah yang efektif, efisien, dan berorientasi pada hasil.<sup>1</sup> Dalam konteks otonomi daerah, pemerintah daerah memiliki tanggung jawab besar dalam menyediakan anggaran pendidikan yang memadai serta memastikan alokasinya tepat sasaran.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004<sup>2</sup> tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014<sup>3</sup> tentang Pemerintahan Daerah menjadi dasar hukum utama dalam perencanaan pembangunan nasional dan daerah, termasuk sektor pendidikan. Kedua regulasi ini mengatur mekanisme perencanaan pembangunan jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan yang wajib disusun oleh pemerintah pusat maupun daerah secara partisipatif, transparan, dan terintegrasi. Dalam kerangka tersebut, pembangunan daerah, termasuk pembangunan pendidikan, harus dirancang secara sistematis agar sejalan dengan arah pembangunan nasional. Untuk mewujudkan tujuan pembangunan pendidikan yang berkelanjutan, inklusif, dan bermutu, diperlukan perencanaan daerah yang komprehensif dan berbasis indikator kinerja yang dapat diukur, sehingga pelaksanaannya dapat dievaluasi secara periodik berdasarkan kemajuan dan dampaknya terhadap peningkatan kualitas layanan publik, khususnya pendidikan.

Pemerintah Kabupaten Kepahiang telah menetapkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) tahun 2021–2026 yang disusun selaras dengan arah kebijakan pembangunan pemerintah pusat dan provinsi, termasuk dalam sektor pendidikan. RPJMD ini menjadi acuan dalam menyusun Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) tahunan yang

---

<sup>1</sup> Fatimah, S., & Mahmudah, U. (2017). Two-stage data envelopment analysis (DEA) for measuring the efficiency of elementary schools in Indonesia. *International Journal of Environmental and Science Education*, 12(8), 1971-1987.

<sup>2</sup> Republik Indonesia, "Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional," 2004.

<sup>3</sup> Republik Indonesia, "Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah," 2014.

menetapkan prioritas pembangunan daerah, termasuk Program Prioritas (PP), Kegiatan Prioritas (KP), dan Proyek Prioritas (PP) yang masing-masing dijabarkan secara rinci melalui sasaran, indikator kinerja, target, dan alokasi pendanaan<sup>4</sup>. Dalam konteks pendidikan, dokumen perencanaan tersebut menentukan arah dan besaran anggaran untuk mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan seperti pembangunan infrastruktur sekolah, pengadaan sarana pembelajaran, serta pengembangan kompetensi guru. Penetapan instansi pelaksana dilakukan secara sektoral berdasarkan tugas dan fungsi masing-masing perangkat daerah, di mana efektivitas pencapaian sasaran pendidikan sangat bergantung pada sinergi dan kinerja optimal antara BKD sebagai pengelola keuangan daerah dan Dinas Pendidikan sebagai pelaksana teknis di lapangan.

Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang merupakan salah satu Perangkat Daerah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kepahiang Nomor 13 Tahun 2016<sup>5</sup> tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah. Dalam regulasi tersebut, nomenklatur Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah (DPPKAD) diubah menjadi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Badan Keuangan Daerah. Perubahan ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas birokrasi pelayanan publik serta mempermudah pengelolaan pendapatan, keuangan, dan aset daerah secara terpadu. Sebagai institusi yang memiliki tanggung jawab perencanaan dan pengelolaan keuangan daerah, BKD berperan strategis dalam menjamin tersedianya pembiayaan yang memadai untuk sektor-sektor prioritas, termasuk pendidikan. Optimalisasi peran BKD sangat menentukan keberhasilan alokasi dan penyerapan anggaran pendidikan, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan di Kabupaten Kepahiang.

Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang memiliki kewajiban untuk menyusun Rencana Strategis (Renstra) berdasarkan skala prioritas kegiatan pembangunan daerah yang realistis dan sesuai dengan potensi fiskal serta kemampuan anggaran daerah. Penyusunan Renstra ini juga harus selaras dengan kebijakan Bupati sebagai kepala pemerintahan daerah yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan keuangan negara atas kekayaan daerah yang dipisahkan, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara,

---

<sup>4</sup> Pemerintah Kabupaten Kepahiang, "Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Kepahiang Tahun 2021--2026," 2021.

<sup>5</sup> Pemerintah Kabupaten Kepahiang, "Peraturan Daerah Kabupaten Kepahiang Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Kepahiang," 2016.

khususnya pada Pasal 6 ayat (2) huruf c<sup>6</sup>. Dalam konteks pembangunan pendidikan, peran BKD menjadi krusial untuk memastikan bahwa perencanaan keuangan daerah mampu mengakomodasi kebutuhan pembiayaan pendidikan secara adil, berkelanjutan, dan berbasis kinerja. Hal ini mencakup alokasi anggaran bagi pengembangan sarana prasarana sekolah, peningkatan kualitas guru, serta program-program strategis lainnya yang bertujuan meningkatkan mutu layanan pendidikan di Kabupaten Kepahiang.

Perencanaan strategis merupakan fondasi penting bagi keberhasilan tata kelola pemerintahan daerah, terutama dalam pengelolaan keuangan publik yang efektif dan berdampak. Dalam konteks peningkatan mutu layanan pendidikan, perencanaan strategis keuangan daerah berperan dalam memastikan bahwa pengalokasian anggaran pendidikan dilakukan secara terarah, efisien, dan berorientasi pada hasil<sup>7</sup>. Penelitian ini menjadi penting karena menyoroti bagaimana Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang merumuskan perencanaan strategisnya dalam dokumen Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2021–2026, khususnya dalam aspek dukungan keuangan terhadap sektor pendidikan. Dokumen Renstra ini menjadi pedoman utama dalam menetapkan program dan kebijakan pengelolaan keuangan daerah, termasuk menetapkan prioritas pembiayaan pendidikan, indikator kinerja, dan arah kebijakan fiskal yang berdampak langsung terhadap mutu layanan pendidikan di daerah.

Namun demikian, terdapat kesenjangan yang perlu dikaji secara kritis, yaitu lemahnya konsistensi antara visi, misi, tujuan, sasaran, dan indikator kinerja dalam dokumen Renstra BKD, khususnya terkait penguatan dukungan anggaran terhadap sektor pendidikan. Evaluasi terhadap dokumen Renstra selama ini cenderung bersifat administratif dan formalistik, sehingga belum menyentuh aspek substansi, seperti keselarasan strategi keuangan daerah dengan kebutuhan riil peningkatan mutu layanan pendidikan. Penelitian ini menawarkan pendekatan evaluatif berbasis analisis isi untuk mengungkap kualitas logika internal, kohesivitas strategi, dan ketepatan arah kebijakan fiskal dalam mendukung tujuan pembangunan pendidikan daerah.

Upaya penyusunan Renstra di lingkungan pemerintah daerah telah mengikuti prosedur formal yang ditetapkan, termasuk analisis lingkungan (SWOT), perumusan tujuan dan sasaran, serta penetapan indikator kinerja. Pelibatan pemangku kepentingan juga telah dilakukan melalui

<sup>6</sup> Republik Indonesia, “Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara,” 2003.

<sup>7</sup> Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepahiang, “Rencana Strategis (Renstra) Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepahiang Tahun 2021--2026,” 2021.

forum perangkat daerah dan konsultasi publik. Namun demikian, kelemahan utama dari proses ini adalah rendahnya kualitas penyalarsan antar komponen strategis, serta kurangnya penyesuaian terhadap isu-isu strategis di sektor pendidikan yang terus berkembang. Hal ini berpotensi menyebabkan strategi perencanaan keuangan daerah menjadi kurang efektif dalam menjawab kebutuhan riil layanan pendidikan, seperti kesenjangan sarana prasarana sekolah dan peningkatan kompetensi guru. Oleh karena itu, penelitian ini berargumen bahwa evaluasi terhadap dokumen Renstra harus mempertimbangkan aspek substantif dari perencanaan strategis keuangan, bukan hanya sebatas kelengkapan administratif. Evaluasi yang komprehensif harus mampu menilai sejauh mana tujuan dan strategi keuangan daerah relevan dengan tantangan sektor pendidikan, serta menilai efektivitas indikator kinerja dalam mengukur kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis isi dan struktur perencanaan strategis keuangan daerah sebagaimana termuat dalam dokumen Rencana Strategis (Renstra) Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang Tahun 2021–2026. Fokus utama analisis terletak pada bagaimana alokasi anggaran pendidikan direncanakan, bagaimana dukungan pembiayaan diarahkan untuk pengembangan sumber daya manusia pendidikan, serta sejauh mana indikator kinerja yang digunakan mencerminkan tujuan peningkatan mutu layanan pendidikan. Melalui pendekatan kualitatif dengan analisis isi dokumen, penelitian ini diharapkan dapat mengungkap efektivitas perencanaan strategis keuangan daerah sebagai instrumen manajerial yang adaptif, terukur, dan mampu menjawab kebutuhan pembangunan pendidikan secara berkelanjutan.

Pemilihan Kabupaten Kepahiang sebagai lokasi penelitian didasarkan pada urgensi dan keunikannya sebagai daerah berkembang yang menghadapi tantangan signifikan dalam peningkatan mutu layanan pendidikan di tengah keterbatasan kapasitas fiskal. Sebagai daerah dengan sumber daya keuangan terbatas namun memiliki komitmen pembangunan pendidikan, Kepahiang menjadi studi kasus yang relevan untuk menilai kualitas perencanaan strategis keuangan daerah. Penelitian ini penting untuk melihat sejauh mana dokumen perencanaan, seperti Renstra BKD, mampu mengakomodasi kebutuhan riil sektor pendidikan dan berkontribusi terhadap pencapaian layanan pendidikan yang lebih merata, berkualitas, dan berkelanjutan.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif deskriptif** karena bertujuan untuk memahami secara mendalam isi, struktur, dan kualitas perencanaan strategis keuangan daerah dalam dokumen Rencana Strategis (Renstra) Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang Tahun 2021–2026, khususnya terkait alokasi dan dukungan anggaran untuk sektor pendidikan. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi fenomena dalam konteksnya secara alami, dengan fokus pada interpretasi makna yang terkandung dalam dokumen tanpa melakukan pengukuran kuantitatif. Menurut Moleong, pendekatan kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena secara holistik dalam konteks sosial yang alami, dengan sudut pandang partisipatif dan interpretatif<sup>8</sup>. Dalam penelitian ini, dokumen Renstra BKD diperlakukan sebagai artefak administratif yang mencerminkan kebijakan fiskal daerah, bukan sekadar dokumen prosedural. Oleh karena itu, analisis difokuskan pada narasi strategis, koherensi logika kebijakan, dan keterkaitan antar elemen perencanaan seperti visi, misi, tujuan, sasaran, indikator kinerja, dan strategi penganggaran, dalam kaitannya dengan peningkatan mutu layanan pendidikan.

Dasar teori dalam penelitian ini mengacu pada teori perencanaan strategis publik yang dikemukakan oleh Bryson yang menekankan bahwa proses perencanaan strategis dalam organisasi sektor publik harus mencakup analisis lingkungan internal dan eksternal, penetapan arah strategis yang jelas, serta pemilihan prioritas yang berorientasi pada kebutuhan stakeholders<sup>9</sup>. Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, teori ini menyoroti pentingnya keselarasan antara perencanaan anggaran dengan tujuan pelayanan publik, termasuk sektor pendidikan. Selain itu, Robbins dan Coulter menegaskan bahwa perencanaan strategis harus bersifat dinamis, responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal, serta mampu memandu organisasi dalam menetapkan kebijakan jangka panjang yang berkelanjutan<sup>10</sup>. Oleh karena itu, teori-teori ini menjadi landasan analitis dalam menilai sejauh mana dokumen Renstra BKD Kabupaten Kepahiang dirancang secara strategis untuk mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan melalui pengelolaan keuangan yang efektif dan terarah.

Dengan pendekatan ini, analisis difokuskan pada bagaimana struktur isi dokumen Renstra BKD memuat prinsip-prinsip strategis sebagaimana diatur dalam teori perencanaan publik dan

---

<sup>8</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011).

<sup>9</sup> John M Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*, 5th ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2018).

<sup>10</sup> Stephen P Robbins and Mary Coulter, *Management*, 14th ed. (Harlow: Pearson Education Limited, 2018).

regulasi perundang-undangan, khususnya dalam kaitannya dengan dukungan keuangan terhadap sektor pendidikan. Penelitian ini tidak hanya memotret isi dokumen secara administratif, tetapi juga mengevaluasi sejauh mana dokumen tersebut mencerminkan pemikiran strategis, konsistensi antar elemen perencanaan, serta sensitivitas terhadap isu-isu kunci dalam penyediaan layanan pendidikan yang berkualitas. Secara metodologis, pendekatan kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti untuk menginterpretasikan makna dan logika kebijakan yang termuat dalam dokumen Renstra secara mendalam dan kontekstual. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip evaluasi kebijakan publik yang menekankan pentingnya analisis isi sebagai dasar dalam menilai efektivitas dan relevansi strategi perencanaan pemerintah daerah.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi dokumen, dengan sumber data utama berupa dokumen resmi Rencana Strategis (Renstra) BKD Kabupaten Kepahiang Tahun 2021–2026. Dokumen ini dianalisis untuk menilai sejauh mana substansi perencanaannya selaras dengan prinsip-prinsip strategis dan kebutuhan riil sektor pendidikan. Analisis data dilakukan melalui *content analysis* (analisis isi), dengan langkah-langkah identifikasi, kategorisasi, dan evaluasi terhadap elemen-elemen penting seperti visi, misi, tujuan, sasaran, strategi keuangan, program, kegiatan, indikator kinerja, serta alokasi anggaran pendidikan. Selain itu, hubungan logis antar komponen strategi juga ditelaah untuk menilai koherensi keseluruhan dokumen dalam mendukung tujuan peningkatan mutu layanan pendidikan.

Sebagai dasar evaluasi, penelitian ini merujuk pada Permendagri No. 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian, dan Evaluasi Pembangunan Daerah, yang menjadi pedoman normatif penyusunan dokumen Renstra perangkat daerah<sup>11</sup>. Oleh karena itu, analisis mencakup penilaian atas struktur dokumen, kesesuaian substansi dengan sasaran strategis pendidikan, kelayakan indikator kinerja, serta keberpihakan dokumen terhadap isu-isu pendidikan aktual di daerah. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan secara deskriptif untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, serta potensi penguatan dokumen perencanaan strategis BKD dalam mendukung pembangunan sektor pendidikan yang berkelanjutan di Kabupaten Kepahiang.

---

<sup>11</sup> Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, “Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian, Dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah Tentang RPJPD Dan RPJMD, Serta Tata Cara Perubahan RPJPD, RPJMD, Dan RKPDP,” 2017.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kepahiang Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, Badan Keuangan Daerah (BKD) memiliki fungsi utama sebagai perangkat daerah yang menunjang pengelolaan keuangan, pendapatan, dan aset daerah secara efektif, efisien, dan akuntabel<sup>12</sup>. Secara kelembagaan, berdasarkan Peraturan Bupati Kepahiang Nomor 23 Tahun 2022, BKD merupakan unsur pendukung pelaksanaan tugas pemerintahan daerah yang bertanggung jawab langsung kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah, dan memiliki tipologi A<sup>13</sup>. Kedudukan ini menunjukkan pentingnya peran strategis BKD dalam mengatur kebijakan fiskal yang berpengaruh luas terhadap seluruh sektor pembangunan, termasuk sektor pendidikan.

Kepala Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kepahiang memiliki peran strategis dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan keuangan daerah yang mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan. Fungsi utamanya meliputi perumusan kebijakan teknis di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan, serta aset daerah yang berkaitan langsung dengan alokasi dan distribusi anggaran untuk sektor pendidikan. Dalam konteks perencanaan strategis, kepala badan bertanggung jawab atas pengesahan dokumen pelaksanaan anggaran (DPA-OPD) serta pengendalian pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), termasuk memantau realisasi belanja pendidikan. Pengelolaan keuangan daerah yang akuntabel dan transparan menjadi kunci dalam menjamin tersedianya sumber daya yang memadai bagi peningkatan sarana, prasarana, dan kualitas SDM pendidikan. Oleh karena itu, peran Kepala Badan Keuangan Daerah tidak hanya administratif, tetapi juga strategis dalam memastikan sinergi antara kebijakan fiskal daerah dan tujuan pembangunan pendidikan.

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kepahiang masih menghadapi berbagai permasalahan yang berdampak pada efektivitas pelayanan publik, termasuk dalam mendukung sektor pendidikan. Oleh karena itu, analisis terhadap isu-isu strategis menjadi krusial untuk menyusun perencanaan pembangunan daerah yang lebih responsif dan adaptif. Identifikasi isu-isu strategis yang tepat dapat meningkatkan akseptabilitas dan

---

<sup>12</sup> Pemerintah Kabupaten Kepahiang, "Peraturan Daerah Kabupaten Kepahiang Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Kepahiang."

<sup>13</sup> Pemerintah Kabupaten Kepahiang, "Peraturan Bupati Kepahiang Nomor 23 Tahun 2022 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kepahiang," 2022.

ketepatan prioritas pembangunan, khususnya dalam pengelolaan pendapatan, belanja, dan aset daerah yang berkaitan dengan pembiayaan pendidikan. Pengelolaan keuangan daerah yang baik harus mampu menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan dan aspirasi masyarakat, sehingga pelayanan organisasi perangkat daerah (OPD) tidak bersifat statis tetapi kontekstual. Pendekatan ini menuntut perencanaan dari luar ke dalam (*outside-in approach*), yang mengedepankan mandat masyarakat sebagai dasar dalam menyusun strategi keuangan yang mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Isu-isu strategis yang muncul dari pelaksanaan tugas dan fungsi Organisasi Perangkat Daerah (OPD), termasuk Badan Keuangan Daerah, merupakan kondisi yang harus menjadi perhatian serius karena berpotensi memberikan dampak signifikan terhadap kinerja kelembagaan di masa mendatang. Suatu permasalahan dapat dikategorikan sebagai isu strategis apabila tidak diantisipasi dengan baik dan berpotensi menimbulkan hambatan besar, terutama dalam mendukung sektor-sektor prioritas seperti pendidikan. Sebaliknya, apabila peluang strategis tidak dimanfaatkan secara optimal, maka akan terjadi kehilangan momentum dalam meningkatkan kualitas layanan publik secara jangka panjang. Oleh karena itu, analisis isu strategis dalam konteks perencanaan keuangan daerah menjadi penting untuk memastikan bahwa kebijakan fiskal tidak hanya reaktif, tetapi juga proaktif dan visioner dalam menjawab tantangan serta peluang pembangunan pendidikan. Faktor internal dan eksternal di Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kepahiang yang digabungkan maka didapat rumusan analisis SWOT sebagai berikut :

**Tabel 1. Deskripsi SWOT Badan Keuangan Daerah Kepahiang**

<b>Kategori Strategi</b>	<b>Strategi</b>	<b>Penjelasan</b>
Strategi SO (Strengths - Opportunities)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimalisasi pemanfaatan sistem digital untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan anggaran pendidikan.</li> <li>2. Sinergi dengan pihak ketiga dalam pemanfaatan BMD untuk mendukung program pendidikan.</li> </ol>	Memanfaatkan kekuatan internal (digitalisasi dan dukungan stakeholder) serta peluang eksternal (kerja sama dan pendanaan) untuk memperluas pembiayaan pendidikan.
Strategi WO (Weaknesses - Opportunities)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan intensifikasi pajak daerah melalui inovasi layanan dan edukasi publik.</li> <li>2. Memanfaatkan peluang pendanaan seperti insentif fiskal dan hibah untuk mengatasi</li> </ol>	Mengatasi kelemahan dalam kontribusi PAD dan pengelolaan keuangan dengan memanfaatkan potensi pendanaan tambahan untuk mendukung pendidikan.

Kategori Strategi	Strategi	Penjelasan
	keterbatasan pengelolaan PAD.	
Strategi ST (Strengths - Threats)	1. Memperkuat sistem keamanan informasi keuangan berbasis digital. 2. Menyusun kebijakan fiskal adaptif untuk mengantisipasi perubahan regulasi.	Menggunakan kekuatan internal untuk merespons tantangan perubahan regulasi dan ancaman digital, demi menjaga kelangsungan pendanaan pendidikan.
Strategi WT (Weaknesses - Threats)	1. Reformulasi strategi peningkatan PAD untuk meningkatkan kapasitas fiskal pendidikan. 2. Penguatan tata kelola dan transparansi agar kepatuhan pajak meningkat.	Mengatasi kelemahan dengan menetapkan langkah antisipatif terhadap ancaman fiskal dan kepatuhan wajib pajak, demi menjamin keberlanjutan anggaran pendidikan.

Analisis SWOT terhadap dokumen Rencana Strategis (Renstra) Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang telah mengidentifikasi sejumlah strategi alternatif yang dapat diimplementasikan guna meningkatkan efektivitas kebijakan fiskal, khususnya dalam mendukung sektor pendidikan. Strategi-strategi tersebut disusun dengan mempertimbangkan kekuatan internal, kelemahan, peluang, serta tantangan eksternal yang dihadapi oleh BKD. Melalui pendekatan ini, perencanaan strategis diarahkan untuk menetapkan prioritas program dan kegiatan secara lebih akseptabel dan kontekstual. Fokusnya adalah memastikan bahwa setiap kebijakan penganggaran yang dirumuskan tidak hanya efisien dan akuntabel, tetapi juga selaras dengan kebutuhan riil pendidikan di daerah, seperti penyediaan sarana prasarana, peningkatan kualitas guru, serta pemerataan akses pendidikan. Oleh karena itu, hasil analisis SWOT menjadi dasar penting dalam perumusan strategi keuangan daerah yang responsif, partisipatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Analisis ini terbagi dalam empat kuadran strategi. Strategi SO (Strengths – Opportunities) memanfaatkan kekuatan internal, seperti sistem keuangan digital dan dukungan kelembagaan, serta peluang eksternal seperti kolaborasi lintas sektor untuk memperkuat kapasitas fiskal pendidikan, termasuk pengembangan sarana sekolah dan pelatihan guru. Strategi WO (Weaknesses – Opportunities) difokuskan pada peningkatan kompetensi aparatur dalam tata kelola anggaran pendidikan, digitalisasi sistem keuangan pendidikan, serta optimalisasi aset daerah untuk mendukung pembiayaan sektor pendidikan secara inovatif. Sementara itu, Strategi ST (Strengths

– Threats) diarahkan pada penguatan keamanan digital dalam pengelolaan dana pendidikan, inovasi kebijakan fiskal yang adaptif terhadap dinamika regulasi pendidikan nasional, serta diversifikasi sumber PAD untuk menjamin kesinambungan anggaran pendidikan. Terakhir, Strategi WT (Weaknesses – Threats) menitikberatkan pada reformasi tata kelola aset daerah, penajaman kebijakan anggaran pendidikan yang lebih selektif dan berbasis kebutuhan riil, serta peningkatan partisipasi masyarakat dalam mendukung kepatuhan pajak yang hasilnya dapat dimanfaatkan untuk peningkatan layanan pendidikan. Seluruh strategi ini dirancang untuk memperkuat ketahanan fiskal daerah dan mengarahkan kebijakan anggaran agar lebih responsif terhadap kebutuhan pembangunan pendidikan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil analisis terhadap dokumen Rencana Strategis Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang Tahun 2021–2026, dapat disimpulkan bahwa dokumen tersebut telah mencakup elemen-elemen fundamental dalam perencanaan strategis kelembagaan. Salah satu elemen utama adalah perumusan visi dan misi yang menjadi landasan dalam penyusunan arah dan strategi kelembagaan. Visi BKD menggambarkan aspirasi jangka panjang dalam mengelola manajemen aparatur sipil negara secara efektif, efisien, dan profesional, yang mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Nilai-nilai yang terkandung dalam visi tersebut, seperti akuntabilitas, integritas, dan pelayanan prima, berperan penting dalam mendukung peningkatan kualitas layanan publik, termasuk layanan pendidikan.

Dalam konteks manajemen strategis keuangan daerah, perencanaan keuangan yang baik tidak hanya berorientasi pada efisiensi anggaran, tetapi juga memastikan alokasi sumber daya manusia yang kompeten dan terdistribusi secara adil di sektor pendidikan. Visi berfungsi sebagai pedoman normatif yang memandu semua perencanaan dan pengambilan keputusan<sup>14</sup>. Oleh karena itu, visi dan misi BKD secara tidak langsung memengaruhi peningkatan mutu layanan pendidikan, khususnya dalam hal pengelolaan ASN di lingkungan Dinas Pendidikan. Misi BKD yang difokuskan pada pengembangan kompetensi ASN dan optimalisasi teknologi informasi dalam manajemen kepegawaian, berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas guru dan tenaga kependidikan. Hal ini sejalan dengan kebutuhan daerah untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan melalui penguatan kapasitas SDM di satuan pendidikan.

Rumusan visi dan misi dalam dokumen Renstra menunjukkan adanya upaya serius dari

---

<sup>14</sup> Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*.

Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang untuk membangun konsistensi antara arah strategis kelembagaan dengan mandat fungsionalnya. Dalam pandangan Wheelen dan Hunger, visi dan misi yang kuat dan terinternalisasi dapat menciptakan kohesi organisasi yang mendukung efektivitas implementasi strategi.<sup>15</sup> Namun, hasil analisis menunjukkan bahwa visi dan misi BKD belum sepenuhnya teroperasionalkan secara konkret ke dalam sasaran dan program kerja. Kelemahan ini dapat menyebabkan pemahaman yang tidak seragam di antara unit kerja terhadap arah strategis lembaga, yang berdampak pada efektivitas pelaksanaan program, termasuk yang berkaitan dengan pembiayaan sektor pendidikan.

Pada bagian tujuan dan sasaran, dokumen Renstra BKD memang memuat tujuan yang bersifat terukur. Namun demikian, ditemukan ketidaksesuaian antara rumusan tujuan dengan indikator kinerja yang menyertainya. Ketidaksesuaian ini berdampak pada sulitnya mengukur capaian secara objektif dan terstruktur. Dalam perspektif manajemen kinerja publik sebagaimana dijelaskan oleh Bouckaert dan Halligan, keberhasilan perencanaan strategis sangat ditentukan oleh keterkaitan yang jelas antara visi, misi, tujuan, sasaran, indikator kinerja, serta target yang relevan dan terukur. Ketidakharmonisan ini, dalam konteks layanan pendidikan, berpotensi menghambat proses evaluasi dan pengambilan keputusan yang tepat, terutama dalam hal efektivitas alokasi anggaran pendidikan dan penguatan kapasitas sumber daya manusia pendidikan di daerah.<sup>16</sup>

Strategi dan arah kebijakan dalam dokumen *Rencana Strategis (Renstra)* BKD Kabupaten Kepahiang disusun dengan pendekatan analisis SWOT, yang memberikan kerangka awal untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi organisasi. Meskipun pendekatan ini secara metodologis tepat, hasil analisis menunjukkan bahwa formulasi strateginya masih bersifat normatif dan umum. Tidak ditemukan rincian teknis yang spesifik dan operasional, khususnya terkait kontribusi strategi keuangan terhadap sektor pendidikan. Hal ini sejalan dengan kritik Mintzberg yang menekankan bahwa strategi yang efektif tidak hanya berasal dari analisis formal semata, tetapi harus kontekstual, adaptif terhadap dinamika lokal, dan dapat diimplementasikan dalam situasi nyata.<sup>17</sup>

Dalam aspek program dan kegiatan, penyusunan telah mengikuti struktur perencanaan

---

<sup>15</sup> Thomas L Wheelen and J David Hunger, *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*, 14th ed. (New York: Pearson, 2017).

<sup>16</sup> Geert Bouckaert and John Halligan, *Managing Performance: International Comparisons* (London: Routledge, 2016).

<sup>17</sup> Henry Mintzberg, *The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners* (New York: Free Press, 2013).

sebagaimana ditetapkan dalam Permendagri No. 86 Tahun 2017, dan telah diselaraskan dengan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan BKD, terutama dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN).<sup>18</sup> Namun demikian, integrasi antara program kepegawaian dengan isu-isu strategis pendidikan daerah masih belum maksimal. Misalnya, tidak banyak ruang dalam dokumen yang secara eksplisit mengangkat persoalan regenerasi guru, distribusi tenaga pendidik ke wilayah terpencil, atau peningkatan literasi digital bagi ASN yang mendukung pendidikan. Padahal, penguatan SDM pendidikan merupakan salah satu indikator utama dalam mencapai mutu layanan pendidikan yang berkelanjutan.<sup>19</sup>

Dalam aspek program dan kegiatan, penyusunan dalam dokumen Renstra BKD Kabupaten Kepahiang telah mengikuti struktur formal sebagaimana diatur dalam Permendagri No. 86 Tahun 2017. Program-program tersebut umumnya telah disesuaikan dengan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan BKD, termasuk dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN). Namun, integrasi dengan isu-isu strategis kepegawaian di tingkat lokal masih terbilang terbatas. Misalnya, dokumen tidak secara eksplisit menyoroti tantangan penting seperti regenerasi ASN, ketimpangan distribusi pegawai antardaerah, serta kebutuhan penguatan kompetensi digital aparatur. Padahal, isu-isu ini sangat relevan dengan tuntutan pelayanan publik di sektor pendidikan, yang semakin membutuhkan ASN yang adaptif, profesional, dan melek teknologi.<sup>20</sup>

Kelemahan utama dari dokumen ini terletak pada lemahnya konsistensi internal antar komponen perencanaan. Tujuan yang dirumuskan belum sepenuhnya selaras dengan indikator kinerja yang digunakan, sehingga menyulitkan proses monitoring dan evaluasi secara objektif. Selain itu, konteks lokal yang bersifat khas, seperti ketimpangan kapasitas fiskal antar kecamatan atau kebutuhan khusus satuan pendidikan di daerah terpencil, belum banyak tercermin dalam perumusan strategi maupun alokasi anggaran kepegawaian. Padahal menurut teori kontingensi organisasi Donaldson strategi organisasi publik harus mampu menyesuaikan diri dengan konteks eksternal dan kebutuhan lokal agar mampu mencapai efektivitas kelembagaan yang optimal<sup>21</sup>. Dalam konteks pendidikan, ini berarti strategi perencanaan kepegawaian daerah harus mampu

---

<sup>18</sup> Kementerian Dalam Negeri, "Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian, Dan Evaluasi Pembangunan Daerah" (Jakarta: Kemendagri, 2017).

<sup>19</sup> UNESCO, *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education* (Paris: UNESCO Publishing, 2021).

<sup>20</sup> World Bank, *Civil Service Management in Indonesia: Enhancing Performance and Career Development* (Washington, DC: World Bank Group, 2021).

<sup>21</sup> Lex Donaldson, *The Contingency Theory of Organizations* (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001).

menyesuaikan dengan kondisi aktual sekolah-sekolah, kebutuhan guru berkualitas, serta disparitas layanan antarwilayah.

Dengan demikian, hasil analisis ini menunjukkan bahwa meskipun dokumen Renstra BKD Kabupaten Kepahiang secara administratif telah memenuhi ketentuan normatif yang berlaku, namun secara substantif masih terdapat kekosongan dalam hal perumusan strategi yang kontekstual, indikator kinerja yang operasional, serta sensitivitas terhadap tantangan lokal yang nyata di bidang kepegawaian. Oleh karena itu, evaluasi menyeluruh dan perbaikan berkelanjutan terhadap dokumen Renstra menjadi hal yang mendesak, agar dokumen ini tidak hanya menjadi dokumen formal, tetapi juga instrumen manajerial yang mampu meningkatkan mutu tata kelola ASN dan secara tidak langsung mempengaruhi mutu layanan pendidikan di daerah.

Pendekatan sistem manajemen organisasi yang digunakan oleh Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang menunjukkan suatu model yang komprehensif dan terstruktur. Model ini menggambarkan alur kinerja lembaga publik mulai dari tahapan input, proses, output, outcome, hingga dampak (*impact*), sebagai kerangka evaluatif dalam menilai efektivitas pengelolaan keuangan daerah secara keseluruhan.

**Tabel 2. Hasil Analisis Sistem Manajemen Organisasi Badan Keuangan Daerah**

INPUT	PROCESS	OUTPUT	OUTCOME	IMPACT
- SDM: Pejabat perencana anggaran pendidikan, staf pengelola dana BOS/DAK Fisik Pendidikan	- Penyusunan anggaran berbasis kinerja pendidikan	- Dokumen perencanaan pendidikan (RKPD, Renja Dinas Pendidikan)	- Alokasi pendidikan lebih terarah dan tepat sasaran	- Meningkatnya kualitas layanan pendidikan melalui: 1)
- Wajib Pajak dan Stakeholders: OPD terkait pendidikan (Dinas Pendidikan, Bappeda, DPRD), masyarakat, sekolah	- Pengelolaan aset pendidikan (gedung sekolah, peralatan)	- RKA bidang pendidikan	- Efektivitas pemanfaatan dana BOS/DAK Fisik	Ketersediaan sarana prasarana yang memadai 2)
- Regulasi dan Kebijakan Pemerintah: Perda/RPJMD terkait prioritas pendidikan	- Penetapan alokasi anggaran untuk pengembangan guru - Pelaporan penggunaan dana pendidikan	- Laporan serapan anggaran pendidikan	- Transparansi dan akuntabilitas keuangan pendidikan	Peningkatan kompetensi guru 3) Pemerataan akses pendidikan
- Keuangan Daerah: DAU, DAK Pendidikan, PAD untuk sektor pendidikan	- Evaluasi belanja sektor pendidikan	- Laporan pengelolaan aset sekolah (BMD Pendidikan)	- Meningkatkan kinerja indikator RPJMD bidang pendidikan	- Tercapainya SDG's sektor pendidikan
- Teknologi dan Sistem		- Sistem informasi keuangan pendidikan	(APK, APM,	- Penguatan daya saing pendidikan daerah

INPUT	PROCESS	OUTPUT	OUTCOME	IMPACT
Informasi: SIPD, aplikasi pelaporan BOS, e-Monev sektor pendidikan - Fasilitas dan Infrastruktur: Jaringan internet sekolah, peralatan kantor dinas pendidikan		yang terintegrasi	nilai rapor pendidikan daerah)	

Tabel 2 di atas menyajikan pendekatan sistemik dalam menganalisis manajemen organisasi Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang, dengan fokus pada bagaimana sistem tersebut berkontribusi terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan. Analisis sistem manajemen organisasi Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan daerah telah dirancang melalui pendekatan sistemik yang mencakup lima tahapan utama, yaitu *input*, *process*, *output*, *outcome*, dan *impact*. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip-prinsip dalam teori *New Public Management* yang menekankan efisiensi, akuntabilitas, dan orientasi hasil dalam penyelenggaraan pelayanan publik, termasuk pada sektor pendidikan.<sup>22</sup>

Pada tahap *input*, BKD menghimpun berbagai sumber daya penting yang menjadi fondasi bagi perencanaan dan pengelolaan keuangan. Ini meliputi sumber daya manusia, pemangku kepentingan, kerangka regulasi, kapasitas fiskal daerah, serta infrastruktur teknologi informasi. Dalam konteks layanan pendidikan, tahapan input sangat menentukan kualitas proses perencanaan, karena mencerminkan kesiapan sumber daya untuk mengidentifikasi kebutuhan sekolah dan tenaga pendidik. Hal ini sejalan dengan pemikiran Osborne dan Gaebler, bahwa birokrasi publik modern harus membangun kolaborasi lintas sektor agar lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat, termasuk dalam pengelolaan anggaran pendidikan.<sup>23</sup> Tahap *process* mencakup aktivitas teknis seperti perencanaan anggaran berbasis kinerja, pengelolaan barang milik daerah yang berkaitan dengan infrastruktur pendidikan, serta sistem akuntabilitas dan pelaporan keuangan. Proses ini menjadi instrumen untuk memastikan bahwa kebijakan fiskal daerah dapat diterjemahkan dalam bentuk program-program pendidikan yang efektif. Penggunaan prinsip

<sup>22</sup> Christopher Hood, "A Public Management for All Seasons?," *Public Administration* 69, no. 1 (1991): 3–19.

<sup>23</sup> David Osborne and Ted Gaebler, *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector* (Reading, MA: Addison-Wesley, 1992).

*performance-based budgeting* dalam proses ini membantu meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran dan memungkinkan pengukuran hasil kinerja pendidikan secara konkret, bukan hanya berdasarkan serapan anggaran.<sup>24</sup>

Output yang dihasilkan dari tahapan proses berupa dokumen perencanaan anggaran pendidikan, laporan realisasi belanja pendidikan, laporan kinerja perangkat daerah, serta sistem informasi keuangan yang terintegrasi. Output ini berperan penting dalam proses pemantauan dan evaluasi program pendidikan. Namun, efektivitas output tersebut sangat ditentukan oleh konsistensi antara perencanaan dan implementasi. Dalam hal ini, prinsip *result-based management* (RBM) menjadi kerangka relevan yang menekankan keterkaitan antara input, proses, output, outcome, dan impact dalam perencanaan publik, termasuk pendidikan.<sup>25</sup> Selanjutnya, *outcome* dari sistem manajemen organisasi BKD dapat terlihat dari peningkatan transparansi keuangan, efektivitas alokasi anggaran pendidikan, dan pencapaian indikator pembangunan pendidikan daerah seperti angka partisipasi sekolah dan peningkatan rata-rata lama sekolah. Dalam konteks ini, *outcome* menjadi tolak ukur utama keberhasilan sistem keuangan daerah dalam menjawab tantangan mutu layanan pendidikan. Menurut Bouckaert dan Halligan, *outcome* yang positif hanya dapat dicapai jika sistem perencanaan dan pengelolaan anggaran bersifat strategis, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan sektor yang dilayani.<sup>26</sup>

Pada tahap *impact*, dampak jangka panjang dari sistem keuangan yang efektif ditunjukkan melalui peningkatan kapasitas fiskal daerah yang pada akhirnya memperluas ruang fiskal untuk sektor pendidikan, serta tercapainya reformasi birokrasi dalam tata kelola pemerintahan daerah. Dalam hal ini, *Dynamic Capabilities Theory* menjelaskan bahwa organisasi sektor publik perlu memiliki kemampuan untuk beradaptasi secara berkelanjutan terhadap perubahan kebutuhan masyarakat dan dinamika lingkungan eksternal.<sup>27</sup> Kemampuan BKD untuk merespons tantangan pendidikan daerah dengan perencanaan keuangan yang adaptif menunjukkan kapasitas dinamis tersebut.

Dengan demikian, sistem manajemen organisasi BKD Kabupaten Kepahiang memiliki

---

<sup>24</sup> Allen Schick, "The Performing State: Reflections on an Idea Whose Time Has Come but Whose Implementation Has Not," *OECD Journal on Budgeting* 3, no. 2 (2003): 71–103.

<sup>25</sup> UNDP, *Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results* (New York: United Nations Development Programme, 2009).

<sup>26</sup> Bouckaert and Halligan, *Managing Performance: International Comparisons*.

<sup>27</sup> David J Teece, Gary Pisano, and Amy Shuen, "Dynamic Capabilities and Strategic Management," *Strategic Management Journal* 18, no. 7 (1997): 509–33.

potensi besar untuk berkontribusi terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan, asalkan seluruh tahapan dikelola secara konsisten, terukur, dan berbasis pada evaluasi berkelanjutan. Sistem ini dapat menjadi model manajerial yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dalam menjawab tuntutan perbaikan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Hasil analisis terhadap strategi kontrol yang diterapkan oleh Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang menunjukkan bahwa pelaksanaan evaluasi kinerja dilakukan secara berkala, sebagaimana dibuktikan melalui keberadaan Laporan Evaluasi Pengukuran Kinerja, Laporan Kinerja (LKj), dan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD). Dokumen-dokumen ini berfungsi sebagai mekanisme umpan balik (feedback mechanism) dalam mendukung perencanaan berkelanjutan (rolling plan), khususnya dalam konteks pendanaan sektor pendidikan. Strategi kontrol yang diterapkan memerlukan pendekatan terstruktur dan adaptif agar mampu menjamin efisiensi pengelolaan anggaran serta pencapaian sasaran peningkatan mutu layanan pendidikan. Sebagaimana diungkapkan oleh Diana Hertati dan Haeruddin, strategi organisasi publik yang efektif tidak cukup hanya mengutamakan kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan, tetapi juga harus mengakomodasi kontrol sosial dari masyarakat.<sup>28</sup> Dalam konteks pendidikan, partisipasi publik dalam pengawasan pengelolaan anggaran pendidikan menjadi krusial untuk memperkuat akuntabilitas dan transparansi. Oleh karena itu, pelibatan masyarakat dalam evaluasi kinerja keuangan daerah dapat menjadi strategi penguatan tata kelola keuangan yang berdampak langsung terhadap kualitas layanan pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan di Kabupaten Kepahiang.

Dengan demikian, dapat diketahui bahwa perencanaan strategis keuangan daerah yang disusun oleh Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kepahiang, meskipun telah memenuhi aspek administratif dan formal, masih memerlukan penguatan pada aspek substansi, khususnya dalam memastikan keselarasan antara strategi fiskal dan kebutuhan riil sektor pendidikan. Evaluasi menyeluruh terhadap dokumen perencanaan, strategi penganggaran yang lebih partisipatif, serta peningkatan kualitas kontrol dan akuntabilitas publik menjadi prasyarat penting bagi terwujudnya layanan pendidikan yang lebih berkualitas, merata, dan berkelanjutan di daerah.

---

<sup>28</sup> D Hertati and Haeruddin, "Pengembangan Model Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Surabaya," *Spirit Publik* 10, no. 1 (2015): 93–114.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis isi dan struktur perencanaan strategis keuangan daerah dalam dokumen Rencana Strategis (Renstra) Badan Keuangan Daerah (BKD) Kabupaten Kepahiang Tahun 2021–2026, khususnya dalam kaitannya dengan alokasi anggaran pendidikan, dukungan pembiayaan terhadap pengembangan sumber daya manusia pendidikan, serta relevansi indikator kinerja dengan tujuan peningkatan mutu layanan pendidikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa Renstra BKD telah memuat elemen-elemen perencanaan strategis seperti visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, dan indikator kinerja. Namun demikian, secara substansi, ditemukan sejumlah kelemahan, terutama dalam hal kesesuaian antara tujuan strategis dengan indikator kinerja yang digunakan, serta belum optimalnya integrasi perencanaan keuangan dengan kebutuhan aktual sektor pendidikan.

Perencanaan anggaran pendidikan dalam Renstra cenderung bersifat umum dan belum sepenuhnya mencerminkan prioritas lokal seperti peningkatan kompetensi guru, pemerataan sarana prasarana sekolah, serta penguatan kapasitas kelembagaan pendidikan. Indikator kinerja yang digunakan juga masih dominan bersifat administratif dan belum cukup mencerminkan dampak substantif terhadap mutu layanan pendidikan. Pendekatan kualitatif deskriptif melalui analisis isi dokumen telah berhasil mengungkap sejauh mana Renstra BKD berfungsi sebagai instrumen manajerial dalam pengelolaan keuangan pendidikan. Teori perencanaan strategis publik dan teori kontingensi organisasi menjadi kerangka analitis penting dalam memahami keselarasan antara struktur perencanaan dengan tantangan sektor pendidikan daerah.

Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas perencanaan strategis keuangan daerah dalam mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan sangat bergantung pada sejauh mana dokumen Renstra dirancang secara kontekstual, adaptif, dan berbasis pada kebutuhan nyata di lapangan. Temuan ini mendorong perlunya reformulasi kebijakan fiskal daerah yang lebih terarah dan berbasis kinerja, serta memperkuat mekanisme partisipatif dalam proses perencanaan agar strategi keuangan benar-benar mendukung transformasi kualitas pendidikan di Kabupaten Kepahiang secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepahiang. “Rencana Strategis (Renstra) Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepahiang Tahun 2021--2026,” 2021.

- Bouckaert, Geert, and John Halligan. *Managing Performance: International Comparisons*. London: Routledge, 2016.
- Bryson, John M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. 5th ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2018.
- Donaldson, Lex. *The Contingency Theory of Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001.
- Fatimah, S., & Mahmudah, U. (2017). Two-stage data envelopment analysis (DEA) for measuring the efficiency of elementary schools in Indonesia. *International Journal of Environmental and Science Education*, 12(8), 1971-1987.
- Hertati, D, and Haeruddin. “Pengembangan Model Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Surabaya.” *Spirit Publik* 10, no. 1 (2015): 93–114.
- Hood, Christopher. “A Public Management for All Seasons?” *Public Administration* 69, no. 1 (1991): 3–19.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. “Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian, Dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah Tentang RPJPD Dan RPJMD, Serta Tata Cara Perubahan RPJPD, RPJMD, Dan RKPD,” 2017.
- Mintzberg, Henry. *The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners*. New York: Free Press, 2013.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.
- Negeri, Kementerian Dalam. “Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 Tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian, Dan Evaluasi Pembangunan Daerah.” Jakarta: Kemendagri, 2017.
- Osborne, David, and Ted Gaebler. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1992.
- Pemerintah Kabupaten Kepahiang. “Peraturan Bupati Kepahiang Nomor 23 Tahun 2022 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kepahiang,” 2022.
- . “Peraturan Daerah Kabupaten Kepahiang Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Kepahiang,” 2016.
- . “Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Kepahiang

- Tahun 2021--2026,” 2021.
- Republik Indonesia. “Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara,” 2003.
- . “Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah,” 2014.
- . “Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional,” 2004.
- Robbins, Stephen P, and Mary Coulter. *Management*. 14th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2018.
- Schick, Allen. “The Performing State: Reflections on an Idea Whose Time Has Come but Whose Implementation Has Not.” *OECD Journal on Budgeting* 3, no. 2 (2003): 71–103.
- Teece, David J, Gary Pisano, and Amy Shuen. “Dynamic Capabilities and Strategic Management.” *Strategic Management Journal* 18, no. 7 (1997): 509–33.
- UNDP. *Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results*. New York: United Nations Development Programme, 2009.
- UNESCO. *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*. Paris: UNESCO Publishing, 2021.
- Wheelen, Thomas L, and J David Hunger. *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*. 14th ed. New York: Pearson, 2017.
- World Bank. *Civil Service Management in Indonesia: Enhancing Performance and Career Development*. Washington, DC: World Bank Group, 2021.