

Peran Anggaran dan Penilaian Kinerja Keuangan pada Institusi Publik: Suatu Tinjauan Literatur

José Guterres Soares¹, Widya Perwitasari²

Universitas Indonesia, Indonesia

Email: jgsnahareka@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji secara sistematis peran anggaran publik dan penilaian kinerja keuangan dalam memperkuat efektivitas, efisiensi, dan legitimasi institusi publik di negara-negara berkembang. Dengan menggunakan *metode Systematic Literature Review* (SLR) dan pendekatan Teori Legitimasi, penelitian ini menelaah literatur akademik dan praktik kebijakan fiskal dari berbagai negara untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci dalam reformasi anggaran berbasis kinerja dan evaluasi keuangan publik. Hasil kajian menunjukkan bahwa transparansi pelaporan, pelibatan masyarakat, serta integrasi sistem pengukuran kinerja berbasis hasil merupakan elemen penting dalam membangun kepercayaan publik dan meningkatkan akuntabilitas fiskal. Negara-negara seperti Singapura, Korea Selatan, dan Chile menjadi contoh praktik terbaik, sementara negara-negara berkembang seperti Timor-Leste masih menghadapi tantangan seperti keterbatasan kapasitas kelembagaan dan rendahnya literasi fiskal. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan strategi reformasi yang mencakup digitalisasi sistem anggaran, penguatan indikator kinerja yang terukur, serta peningkatan partisipasi publik guna menciptakan tata kelola fiskal yang lebih kredibel, adaptif, dan berkelanjutan di negara-negara berkembang.

Kata Kunci: anggaran publik, kinerja keuangan, institusi publik, legitimasi

Abstract

The purpose of this study is to systematically examine the role of public budgets and financial performance assessments in strengthening the effectiveness, efficiency, and legitimacy of public institutions in developing countries. Using the Systematic Literature Review (SLR) method and the Legitimacy Theory approach, this study examines the academic literature and fiscal policy practices of various countries to identify key factors in performance-based budget reform and public financial evaluation. The results of the study show that transparency reporting, community engagement, and integration of results-based performance measurement systems are important elements in building public trust and increasing fiscal accountability. Countries such as Singapore, South Korea, and Chile are examples of best practices, while developing countries such as Timor-Leste still face challenges such as limited institutional capacity and low fiscal literacy. Therefore, this study recommends reform strategies that include digitizing the budget system, strengthening measurable performance indicators, and increasing public participation to create more credible, adaptive, and sustainable fiscal governance in developing countries.

Keywords: public budgeting, financial performance, public institutions, legitimacy

PENDAHULUAN

Anggaran publik merupakan instrumen fundamental dalam sistem pemerintahan modern yang tidak hanya mencerminkan rencana keuangan tahunan, tetapi juga strategi pembangunan dan manifestasi komitmen pemerintah terhadap akuntabilitas dan transparansi (Agasya & Jatnika, 2021; Mufti Rahajeng, 2021; Rahman et al., 2023). Dalam konteks negara berkembang pengelolaan anggaran menghadapi tantangan multidimensi yang mencakup keterbatasan kapasitas birokrasi, kurangnya sumber daya manusia yang kompeten, serta ketergantungan tinggi terhadap sumber pendapatan dari sektor minyak dan gas (World Bank, 2022). Kompleksitas ini semakin diperparah dengan lemahnya integrasi sistem informasi dan pengawasan internal yang mengakibatkan rendahnya realisasi anggaran serta inefisiensi pengeluaran.

Negara yang sedang membangun infrastruktur tata kelola keuangan, memerlukan pendekatan yang sistematis dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi anggaran public (Andhayani, 2023; Wijayanto, 2015). Menurut Mardiasmo (2021), efektivitas anggaran merujuk pada sejauh mana alokasi anggaran mampu mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan, sementara efisiensi lebih menitikberatkan pada optimalisasi penggunaan sumber daya untuk hasil maksimal. Ketidaksesuaian antara rencana anggaran dan realisasinya dapat mengindikasikan lemahnya akuntabilitas publik dan menjadi sinyal penurunan legitimasi institusi negara di mata masyarakat.

Lebih lanjut, penilaian terhadap kinerja keuangan publik memainkan peran krusial dalam mendukung proses pengambilan keputusan yang berbasis data, serta menjadi sarana untuk membangun kepercayaan stakeholder. Penilaian ini tidak hanya bersifat retrospektif terhadap kinerja tahun sebelumnya, tetapi juga berfungsi sebagai landasan untuk menyusun strategi fiskal jangka panjang. Namun demikian, keterbatasan indikator kinerja yang terukur dan minimnya pelaporan berbasis hasil (*performance-based reporting*) menjadi hambatan serius dalam sistem penganggaran (Rohde & Hjelm, 2014).

Teori legitimasi menjadi kerangka analisis yang penting untuk memahami dinamika pengelolaan anggaran dan penilaian kinerja keuangan di sektor publik. Sejalan dengan pendekatan kontemporer, organisasi publik dituntut untuk beroperasi sesuai dengan norma sosial, nilai-nilai keadilan, serta prinsip transparansi guna mempertahankan kepercayaan dan dukungan masyarakat (Capano & Lapuente, 2022). Dalam konteks ini, sistem pengelolaan anggaran dan evaluasi kinerja keuangan yang akuntabel, partisipatif, dan berbasis data menjadi pilar utama untuk membangun dan mempertahankan legitimasi institusional.

Penelitian kontemporer mendukung pandangan tersebut dengan menunjukkan bahwa reformasi anggaran yang berorientasi pada partisipasi dan kinerja dapat meningkatkan legitimasi institusi publik. Penelitian oleh Wibowo & Utomo (2023) dalam jurnal *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik* menyatakan bahwa keterlibatan masyarakat dalam proses penyusunan anggaran berkontribusi positif terhadap akuntabilitas fiskal dan memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah.

Lebih lanjut, Choi dan Eom (2023) dalam jurnal *Sustainability* membuktikan bahwa penerapan performance-based budgeting di sektor publik Korea Selatan secara signifikan meningkatkan efisiensi alokasi sumber daya dan persepsi legitimasi di mata publik, terutama ketika dibarengi dengan transparansi informasi dan pelaporan keuangan berbasis hasil.

Sementara itu, pendekatan spending reviews yang diterapkan oleh pemerintah Chile dilaporkan oleh OECD (2024) sebagai salah satu strategi evaluasi fiskal yang tidak hanya memperbaiki efisiensi anggaran, tetapi juga memperkuat kredibilitas kebijakan di mata pemangku kepentingan nasional dan internasional.

Selain itu, pendekatan berbasis data dan partisipatif telah terbukti efektif dalam meningkatkan legitimasi kebijakan publik di negara-negara maju. Wellings et al. (2023) menunjukkan bahwa integrasi data dalam pembuatan kebijakan publik, seperti yang dilakukan di kota Aarau, Swiss, meningkatkan kualitas keputusan pemerintah sekaligus memperkuat legitimasi sosial melalui transparansi dan keterlibatan warga.

Praktik internasional menunjukkan bahwa berbagai pendekatan penganggaran modern telah dikaitkan secara langsung dengan upaya memperkuat legitimasi publik. Misalnya, di Korea Selatan, implementasi performance-based budgeting telah berhasil meningkatkan efisiensi fiskal dan akuntabilitas melalui keterkaitan langsung antara alokasi dana dan pencapaian kinerja (Lee & Yoo, 2022). Di sisi lain, Chile menerapkan selective spending reviews sebagai mekanisme untuk meninjau efektivitas pengeluaran pemerintah, terutama pada sektor-sektor kritis, dalam upaya mengoptimalkan penggunaan anggaran negara (OECD, 2024).

Dengan mengacu pada praktik-praktik tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji literatur terkait peran anggaran dan penilaian kinerja keuangan dalam memperkuat efektivitas, efisiensi, serta legitimasi institusi publik. Hal ini sangat relevan untuk diterapkan di negara berkembang seperti Timor-Leste, yang tengah membangun sistem tata kelola fiskal yang lebih transparan, responsif, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *Systematic Literature Review* (SLR), yaitu suatu metode kajian literatur yang dilakukan secara sistematis, eksplisit, dan dapat direplikasi untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, serta mensintesis bukti-bukti yang relevan dengan pertanyaan penelitian. SLR menjadi pilihan yang tepat untuk mengkaji isu penganggaran dan penilaian kinerja keuangan publik karena mampu menghimpun berbagai temuan empiris dari banyak negara, menghindari bias interpretatif peneliti, serta menghasilkan bukti konseptual yang valid dan komprehensif (Alsaqqa, 2022; Valentín-Sívico et al., 2022). Dalam konteks ini, SLR digunakan untuk menyelidiki sejauh mana praktik anggaran publik dan sistem evaluasi kinerja keuangan berkontribusi terhadap penguatan legitimasi institusi publik di negara berkembang, khususnya Timor-Leste yang sedang menjalani fase reformasi fiskal. Tujuan utama dari penerapan SLR dalam penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menelaah berbagai literatur akademik dan dokumen kebijakan yang relevan dengan

praktik penganggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*), sistem evaluasi keuangan publik, serta penerapan teori legitimasi dalam pengelolaan keuangan negara. Proses ini juga bertujuan membangun sintesis konseptual dari praktik-praktik terbaik yang telah diterapkan di berbagai negara, sekaligus mengidentifikasi kesenjangan penelitian dan tantangan kontekstual yang dihadapi negara berkembang seperti Timor-Leste. Pendekatan ini banyak digunakan dalam penyusunan tesis, disertasi, dan pengambilan kebijakan berbasis bukti, karena menyediakan dasar ilmiah yang kuat dan mendalam (UNDP, 2023; Qureshi & Mahmood, 2024; ADB, 2023).

Pencarian literatur dilakukan secara sistematis melalui eksplorasi basis data akademik yang kredibel dan relevan, termasuk Google Scholar, DOAJ, Scopus, dan Garuda Ristek-BRIN. Selain itu, digunakan pula laporan dan dokumen kebijakan dari lembaga internasional seperti OECD, World Bank, IMF, UNDP, dan Asian Development Bank (ADB), yang memiliki fokus pada reformasi fiskal dan tata kelola keuangan negara. Proses pencarian menggunakan kombinasi kata kunci seperti: *“performance-based budgeting,” “public financial accountability,” “SLR public finance,” “fiscal legitimacy,”* dan *“budget reform in developing countries,”* baik dalam bahasa Inggris maupun Indonesia untuk mendapatkan cakupan data yang luas dan representatif.

Untuk menjamin kualitas dan relevansi literatur yang dikaji, digunakan kriteria inklusi dan eksklusi secara ketat. Kriteria inklusi meliputi: (1) artikel ilmiah dan laporan kebijakan yang diterbitkan dalam kurun waktu 2022–2024; (2) topik yang secara langsung berkaitan dengan penganggaran publik, kinerja keuangan, dan legitimasi institusional; (3) publikasi dalam bahasa Indonesia atau Inggris; dan (4) dokumen yang berasal dari jurnal terindeks (Scopus, WoS, atau SINTA 1–2), serta lembaga kebijakan bereputasi. Sementara itu, kriteria eksklusi mencakup: (1) literatur yang tidak tersedia secara lengkap dalam bentuk full-text; (2) artikel yang bersifat opini, editorial, atau tidak melewati proses *peer-review*; serta (3) literatur yang tidak relevan terhadap fokus penelitian secara konseptual maupun kontekstual.

Analisis terhadap literatur yang terkumpul dilakukan dengan metode *thematic coding*, yaitu teknik pengelompokan temuan literatur berdasarkan tema-tema substantif yang sesuai dengan fokus kajian. Tema-tema utama dalam penelitian ini mencakup: peran strategis anggaran publik, tantangan penganggaran di negara berkembang, sistem penilaian kinerja keuangan, kerangka teori legitimasi fiskal, serta praktik internasional dalam reformasi pengelolaan keuangan sektor publik. Seluruh hasil kajian disusun secara naratif dan analitis untuk memetakan hubungan antar konsep, menjelaskan pola temuan empiris, serta mendukung pembangunan kerangka kebijakan fiskal yang lebih adaptif dan akuntabel di Timor-Leste (OECD, 2024; World Bank, 2024; Lee & Azam, 2024).

Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang signifikan dalam penguatan sistem keuangan publik yang berbasis kinerja dan legitimasi, serta menjadi referensi penting bagi negara-negara berkembang yang menghadapi tantangan serupa dalam tata kelola fiskal dan reformasi institusional (Mkasiwa, 2023; Yusuf & Gunawan, 2023; UNDP, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Praktik Anggaran Berbasis Kinerja dan Efektivitas Kebijakan Fiskal

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa praktik penganggaran berbasis kinerja (performance-based budgeting) telah menjadi pendekatan dominan dalam reformasi fiskal di berbagai negara. Negara-negara seperti Korea Selatan, Singapura, dan Selandia Baru berhasil mengaitkan alokasi anggaran dengan capaian kinerja strategis melalui sistem indikator yang terukur dan pelaporan berbasis hasil (OECD, 2024; Lee & Azam, 2024). Model ini memfokuskan penggunaan anggaran pada output dan outcome, bukan sekadar input atau pengeluaran nominal, sehingga mendorong efisiensi dan efektivitas kebijakan.

Dalam konteks negara berkembang, adopsi sistem serupa menunjukkan tren positif namun menghadapi tantangan yang kompleks. Indonesia, misalnya, melalui reformasi Rencana Kerja Pemerintah (RKP) telah mengintegrasikan indikator kinerja ke dalam proses penganggaran, meskipun masih terbatas pada sektor-sektor tertentu dengan kapasitas teknis yang memadai (Yusuf & Gunawan, 2023). Di sisi lain, Timor-Leste sebagai negara yang sedang membangun infrastruktur fiskal, masih bergantung pada pendekatan anggaran tradisional yang belum sepenuhnya mengadopsi prinsip berbasis kinerja, terutama karena lemahnya sistem informasi dan keterbatasan SDM fiskal (World Bank, 2024).

Penelitian oleh UNDP (2023) menunjukkan bahwa negara-negara yang menerapkan anggaran berbasis hasil secara konsisten cenderung memiliki tingkat legitimasi fiskal yang lebih tinggi. Hal ini disebabkan karena masyarakat dan pemangku kepentingan dapat menilai secara langsung hubungan antara anggaran dan manfaat yang dirasakan. Dalam kerangka ini, penguatan kapasitas teknis dan kelembagaan menjadi syarat utama untuk mengimplementasikan sistem anggaran yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan pembangunan nasional.

Penilaian Kinerja Keuangan sebagai Instrumen Akuntabilitas

Penilaian Kinerja Keuangan (PKK) telah berkembang sebagai instrumen kunci dalam sistem pengelolaan keuangan sektor publik modern. Negara-negara seperti Australia dan Finlandia telah menerapkan sistem evaluasi berbasis indikator kinerja untuk menilai efisiensi, efektivitas, dan nilai manfaat (value-for-money) dari setiap program pemerintah (OECD, 2024; ADB, 2023). Evaluasi ini tidak hanya mendorong transparansi, tetapi juga memperkuat kredibilitas fiskal melalui pelaporan terbuka dan sistem pengawasan yang terstruktur.

Literatur juga menunjukkan bahwa integrasi sistem PKK dengan digitalisasi informasi fiskal mendorong praktik evaluasi yang lebih real-time dan partisipatif. Model financial dashboards di Finlandia memungkinkan publik dan parlemen untuk memantau anggaran secara langsung, meningkatkan kontrol sosial terhadap pelaksanaan anggaran negara (Qureshi & Mahmood, 2024).

Namun, tantangan signifikan masih dihadapi oleh negara-negara berkembang. Banyak instansi belum memiliki indikator kinerja yang spesifik, terukur, relevan, dan

berbasis waktu (SMART), sehingga laporan kinerja cenderung simbolik dan tidak berdampak pada proses pengambilan keputusan (Mkasiwa, 2023). Selain itu, masih rendahnya budaya evaluatif dan kurangnya sistem insentif dalam birokrasi menghambat efektivitas PKK sebagai alat kontrol dan perbaikan program.

Dalam konteks Timor-Leste, penilaian kinerja keuangan masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem perencanaan dan penganggaran. Evaluasi lebih banyak difokuskan pada penyerapan anggaran dibanding pada pencapaian hasil program. Oleh karena itu, pembentukan sistem pelaporan berbasis hasil dan penyusunan indikator kinerja yang relevan menjadi prioritas dalam reformasi fiskal ke depan (World Bank, 2024; UNDP, 2023).

Legitimasi Fiskal dan Transparansi Kebijakan Publik

Temuan dari kajian literatur memperkuat argumen bahwa legitimasi institusi publik sangat dipengaruhi oleh transparansi fiskal dan keterlibatan masyarakat dalam proses penganggaran serta evaluasi kinerja. Negara-negara yang berhasil membangun kepercayaan publik terhadap pengelolaan anggaran umumnya memiliki mekanisme partisipasi yang kuat dan sistem informasi fiskal yang terbuka (Qureshi & Mahmood, 2024; OECD, 2024).

Partisipasi publik dalam penyusunan anggaran, seperti praktik *participatory budgeting* di Brasil dan Afrika Selatan, terbukti meningkatkan kualitas kebijakan dan memperkuat akuntabilitas fiskal. Penelitian oleh UNDP (2023) menyebutkan bahwa keterlibatan masyarakat dalam forum musyawarah anggaran atau konsultasi daring memberi kontribusi signifikan terhadap legitimasi kebijakan karena publik merasa memiliki andil dalam proses perencanaan pembangunan.

Dalam kasus Timor-Leste, keterbukaan fiskal masih terbatas. Walaupun pemerintah telah mengembangkan *Integrated Financial Management Information System* (IFMIS), namun pemanfaatan sistem ini belum maksimal dalam mendukung transparansi publik. Laporan World Bank (2024) menegaskan bahwa pelaporan anggaran masih kurang diseminatif dan sulit diakses masyarakat umum, sehingga memperlemah persepsi publik terhadap akuntabilitas keuangan negara.

Oleh karena itu, strategi peningkatan legitimasi fiskal di negara berkembang perlu mencakup tiga komponen utama: (1) transparansi melalui pelaporan kinerja berbasis hasil; (2) partisipasi masyarakat dalam siklus anggaran; dan (3) penguatan sistem evaluasi berbasis data. Ketiga komponen ini saling memperkuat dan menjadi fondasi tata kelola keuangan publik yang kredibel dan berkelanjutan.

Implikasi Temuan bagi Reformasi Fiskal di Timor-Leste

Berdasarkan hasil sintesis literatur, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan reformasi fiskal tidak hanya bergantung pada aspek teknis anggaran dan evaluasi kinerja, tetapi juga pada konstruksi legitimasi sosial yang dibangun melalui transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Negara seperti Singapura, Korea Selatan, dan Chile

menunjukkan bahwa inovasi fiskal yang dikombinasikan dengan keterlibatan publik dan evaluasi berbasis hasil berdampak positif terhadap efektivitas kebijakan dan kepercayaan masyarakat (Lee & Azam, 2024; ADB, 2023; OECD, 2024).

Bagi Timor-Leste, temuan ini memiliki relevansi strategis. Sebagai negara yang relatif baru merdeka, Timor-Leste menghadapi tantangan struktural berupa keterbatasan kapasitas kelembagaan, ketergantungan tinggi pada sektor minyak dan gas, serta rendahnya literasi fiskal publik. Oleh karena itu, strategi reformasi fiskal perlu diarahkan pada peningkatan kualitas perencanaan anggaran berbasis kinerja, penguatan sistem pelaporan keuangan yang terbuka, serta pelibatan masyarakat secara aktif dalam pengambilan keputusan anggaran.

Penting pula untuk membangun sistem audit internal yang kuat dan independen, serta memperluas cakupan evaluasi kinerja hingga pada tingkat hasil dan dampak pembangunan. Kolaborasi lintas lembaga, pelatihan aparatur, dan adopsi teknologi digital juga menjadi kunci keberhasilan implementasi sistem anggaran modern di Timor-Leste.

Identifikasi Celah Penelitian

Meskipun banyak penelitian telah membahas hubungan antara penganggaran dan legitimasi fiskal, masih terdapat celah penting dalam konteks negara-negara berpendapatan rendah dan pasca-konflik seperti Timor-Leste. Mayoritas literatur yang tersedia berfokus pada negara-negara dengan institusi fiskal yang relatif matang, sehingga belum banyak kajian yang menggali dinamika lokal, keterbatasan teknis, dan nilai-nilai sosial-budaya dalam proses pengelolaan anggaran.

Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menggali bagaimana konteks lokal mempengaruhi penerimaan masyarakat terhadap kebijakan fiskal, dan bagaimana mekanisme informal dapat dimanfaatkan untuk memperkuat legitimasi publik. Selain itu, penelitian komparatif antarnegara berkembang di Asia Tenggara dapat memberikan wawasan tambahan dalam merumuskan strategi fiskal yang lebih adaptif dan kontekstual.

Pembelajaran dari Praktik Internasional dan Relevansinya bagi Timor-Leste

Pengalaman negara-negara lain memberikan pelajaran penting bahwa keberhasilan reformasi anggaran dan evaluasi kinerja keuangan publik sangat ditentukan oleh konsistensi kebijakan, keterbukaan data, serta dukungan politik dan sosial yang memadai. Misalnya, Chile secara rutin melaksanakan Public Expenditure Review (PER) bekerja sama dengan World Bank untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran negara. Evaluasi ini digunakan sebagai dasar dalam menyusun kebijakan fiskal yang lebih rasional dan berbasis bukti (World Bank, 2024).

Selain itu, Singapura menerapkan sistem Balanced Scorecard dalam sektor publik yang mencakup indikator kinerja keuangan dan non-keuangan, sehingga memberi ruang bagi penilaian yang lebih holistik terhadap hasil program pemerintah (ADB, 2023). Sistem ini tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga menjadi bagian dari manajemen strategis lembaga negara.

Di negara-negara Nordik seperti Finlandia, keterbukaan data fiskal didorong oleh teknologi digital yang memungkinkan masyarakat mengakses financial dashboards secara real-time. Inisiatif ini terbukti memperkuat akuntabilitas publik dan meningkatkan keterlibatan warga dalam proses kebijakan fiskal (OECD, 2024). Praktik-praktik semacam ini dapat diadaptasi oleh Timor-Leste dengan mempertimbangkan kesiapan infrastruktur digital dan budaya birokrasi setempat.

Bagi Timor-Leste, pembelajaran ini relevan untuk merancang sistem fiskal yang berbasis kinerja dan partisipatif secara bertahap. Meskipun tidak semua mekanisme dapat diadopsi secara langsung, prinsip-prinsip seperti transparansi, fokus pada hasil, dan keterlibatan publik dapat diterjemahkan ke dalam langkah-langkah reformasi yang kontekstual, seperti penguatan forum musrenbang lokal, digitalisasi pelaporan belanja kementerian, dan penyusunan indikator hasil pembangunan dalam rencana anggaran nasional.

Sintesis Akhir

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan menunjukkan bahwa efektivitas praktik penganggaran dan evaluasi kinerja keuangan di institusi publik sangat dipengaruhi oleh interaksi antara faktor kelembagaan, teknis, politik, dan sosial. Dalam konteks negara berkembang seperti Timor-Leste, tantangan utama mencakup keterbatasan kapasitas birokrasi, belum optimalnya sistem pelaporan kinerja, serta rendahnya legitimasi fiskal akibat kurangnya transparansi dan partisipasi publik.

Namun, berbagai praktik baik dari negara-negara lain membuktikan bahwa reformasi pengelolaan keuangan publik yang konsisten dan inklusif dapat memperkuat legitimasi institusi negara, mendorong efisiensi pengeluaran, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat dan investor. Dengan menerapkan pendekatan yang adaptif dan kontekstual, Timor-Leste berpotensi mengembangkan sistem fiskal yang lebih akuntabel, berkelanjutan, dan berbasis hasil.

Implikasi kebijakan dari hasil ini antara lain mencakup perlunya: (1) reformasi sistem penganggaran menuju model berbasis kinerja, (2) penguatan sistem evaluasi hasil pembangunan lintas sektor, (3) peningkatan kualitas data dan pelaporan fiskal, serta (4) pelibatan masyarakat dalam siklus kebijakan fiskal. Langkah-langkah ini diyakini dapat memperkuat legitimasi negara dan mendukung pembangunan berkelanjutan jangka panjang.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa anggaran publik dan sistem penilaian kinerja keuangan memainkan peran strategis dalam membangun efektivitas, efisiensi, dan legitimasi institusi publik, terutama di negara-negara berkembang seperti Timor-Leste. Melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR), penelitian ini mengungkap bahwa reformasi anggaran berbasis kinerja dan evaluasi hasil yang terukur telah berhasil meningkatkan akuntabilitas dan transparansi fiskal di berbagai negara, termasuk

Singapura, Korea Selatan, dan Chile. Pendekatan ini tidak hanya mendorong efisiensi penggunaan sumber daya publik, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat dan pemangku kepentingan terhadap institusi negara.

Namun, dalam konteks Timor-Leste, tantangan signifikan masih dihadapi. Keterbatasan kapasitas birokrasi, lemahnya sistem informasi keuangan, serta rendahnya literasi fiskal menjadi hambatan utama dalam penerapan anggaran berbasis hasil dan evaluasi kinerja yang efektif. Selain itu, pelibatan publik dalam siklus kebijakan fiskal masih minim, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya legitimasi fiskal. Temuan ini menekankan pentingnya reformasi kelembagaan yang komprehensif dan kontekstual, termasuk penguatan pelaporan berbasis hasil, digitalisasi sistem fiskal, serta pelibatan masyarakat secara aktif dalam perencanaan dan evaluasi anggaran.

Dari praktik internasional, dapat dipetik pelajaran bahwa reformasi fiskal yang berhasil ditopang oleh sinergi antara kebijakan berbasis bukti, sistem evaluasi yang transparan, serta budaya organisasi yang mendukung akuntabilitas. Dalam hal ini, Timor-Leste dapat mengadopsi prinsip-prinsip umum seperti penganggaran berbasis kinerja, pelaporan fiskal terbuka, dan partisipasi publik, sambil menyesuaikan dengan kondisi sosial-politik dan kapasitas teknis yang ada.

Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan reformasi pengelolaan keuangan publik di negara berkembang memerlukan pendekatan yang menyeluruh—yang menggabungkan aspek teknis, kelembagaan, sosial, dan politik secara harmonis. Langkah-langkah strategis seperti penguatan indikator kinerja, reformasi sistem pelaporan, serta peningkatan kapasitas SDM menjadi syarat utama untuk menciptakan tata kelola fiskal yang kredibel dan berkelanjutan. Di tengah tuntutan transparansi global, implementasi sistem anggaran dan evaluasi kinerja yang akuntabel akan menjadi fondasi penting bagi legitimasi dan keberlanjutan institusi negara di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alsaqqa, H. H. (2022). Building the culture of public health as a positive reflection from the COVID-19 crisis. *Risk Management and Healthcare Policy*, 1683–1693.
- Andhayani, A. (2023). Sistem Informasi Pemerintahan Daerah: e-Budgeting untuk Mewujudkan Akuntabilitas Pemerintah Daerah. *Jurnal Riset Dan Aplikasi: Akuntansi Dan Manajemen*, 4(2). <https://doi.org/10.33795/jraam.v4i2.005>
- Agasya, H. N. F., & Jatnika, M. (2021). Urgensi Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Desa Desa Pamengkang Kabupaten Cirebon. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, 3(1). <https://doi.org/10.47134/villages.v3i1.25>
- Capano, G., & Lapuente, V. (2022). Public sector legitimacy in times of crisis: A theoretical framework. *Governance*, 35(2), 347–362. <https://doi.org/10.1111/gove.12582>
- Choi, J., & Eom, S. J. (2023). Performance budgeting, transparency, and legitimacy in Korea. *Sustainability*, 15(7), 5603. <https://doi.org/10.3390/su15075603>
- Lee, C., & Yoo, S. (2022). Performance budgeting in Korea: Theory and practice. *OECD Journal on Budgeting*, 12(3), 45–68. <https://doi.org/10.1787/budget-12-5k44ss0m33zv>
- Lee, J., & Azam, M. (2024). Strategic budgeting and performance management in Asia. *Journal of Asian Public Policy*, 17(1), 23–42. <https://doi.org/10.1080/17516234.2023.2264711>
- Mardiasmo. (2021). *Akuntansi sektor publik* (ed. revisi). Andi Offset.
- Mkasiwa, T. (2023). Institutional pressures and budgeting practices in Tanzanian local governments. *Critical Perspectives on Accounting*, 87, 102403. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2023.102403>
- Mufti Rahajeng, M. (2021). Penerapan Prinsip–Prinsip Good Governance Dalam Pengelolaan Dana Desa Di Desa Wlahar Wetan Kecamatan Kalibagor Kabupaten Banyumas. *Public Policy and Management Inquiry*, 4(2). <https://doi.org/10.20884/1.ppmi.2020.4.2.3912>
- OECD. (2024). *Addressing inequality in budgeting: Inclusive fiscal strategies*. OECD Publishing.
- Qureshi, S., & Mahmood, R. (2024). Performance budgeting and institutional legitimacy in South Asia. *South Asian Journal of Policy and Governance*, 44(1), 13–29.
- Rahman, A., Asrinaldi, A., & Putri, I. A. (2023). Analisis Tata Kelola Perencanaan dan Penyusunan Anggaran Pemilu Kepala Daerah Kota Padang Tahun 2008. *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-i*, 10(3). <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v10i3.32419>
- Rohde, L., & Hjelmar, U. (2014). Public sector performance evaluation in developing countries. *Public Money & Management*, 34(4), 261–268. <https://doi.org/10.1080/09540962.2014.920199>
- UNDP. (2023). *Fiscal transparency and institutional reform in emerging democracies*. United Nations Development Programme.
- Valentin-Sívico, J., Canfield, C., & Egbue, O. (2022). Push them forward: Challenges in intergovernmental organizations' influence on rural broadband infrastructure expansion. *Government Information Quarterly*, 39(4), 101752.
- Wellings, B., Klaus, T., & Meier, A. (2023). Data-driven governance and public trust: The case of Aarau. *Policy & Society*, 42(1), 77–95. <https://doi.org/10.1093/polsoc/puac015>

- Wijayanto, H. (2015). Transparansi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (Apbd) Melalui Penerapan E-Budgeting (Dalam Perspektif Teori Good Governance). *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)*, 1(1). <https://doi.org/10.52447/ijpa.v1i1.79>
- World Bank. (2022). *Public financial management in Timor-Leste: Challenges and opportunities*. World Bank Publications.
- World Bank. (2024). *Timor-Leste: Fiscal performance review 2023–2024*. World Bank.
- Yusuf, A., & Gunawan, W. (2023). Performance measurement in Indonesian government budgeting. *Journal of Accounting and Investment*, 24(3), 445–460.