

## *SMART Strategy to Improve Budget Quality of North Toraja Local Government*

# Strategi SMART untuk Meningkatkan Kualitas Anggaran Pemerintah Kabupaten Toraja Utara

Syarifuddin<sup>\*1</sup>, Ratna Ayu Damayanti<sup>2</sup>, Shavira Zalshabila<sup>3</sup>, Andi Faisal<sup>4</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Hasanuddin

<sup>4</sup> Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Makassar

E-mail: [syarif1963@yahoo.com](mailto:syarif1963@yahoo.com)<sup>\*1</sup>, [ratna.ayu@fe.unhas.ac.id](mailto:ratna.ayu@fe.unhas.ac.id)<sup>2</sup>, [shavirazalshabila@gmail.com](mailto:shavirazalshabila@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[mortheza.hadi@gmail.com](mailto:mortheza.hadi@gmail.com)<sup>4</sup>

### **Abstract**

This Community Service aims to increase the capacity of North Toraja Regional Government staff in preparing performance indicators based on the SMART strategy. The methods used include Focus Group Discussion (FGD), pre-test, and post-test to measure increased understanding. The evaluation results show a significant increase in staff ability in designing performance indicators that meet SMART principles. The contribution of this activity is to help government staff in preparing a more measurable and clear budget, making it easier to evaluate organizational performance achievements. Thus, the SMART strategy can be an important tool in planning and implementing performance budgets in the North Toraja Regional Government. The implementation of this training makes an important contribution to developing staff capacity in preparing more effective and results-oriented budgets. With a better understanding of performance indicators, staff are expected to be able to formulate and allocate budgets more appropriately, which in turn will support the achievement of the organization's vision and mission.

**Keywords:** performance budgeting, SMART, staff capacity, local government

### **Abstrak**

Pengabdian kepada Masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas staf pemerintah daerah (pemda) Toraja Utara dalam menyusun indikator kinerja berbasis strategi SMART. Metode yang digunakan mencakup Focus Group Discussion (FGD), pre-test, dan post-test untuk mengukur peningkatan pemahaman. Hasil evaluasi menunjukkan peningkatan signifikan atas kemampuan staf dalam merancang indikator kinerja yang memenuhi kaidah SMART. Kontribusi kegiatan ini adalah membantu staf pemerintah dalam menyusun anggaran yang lebih terukur dan jelas, sehingga mempermudah evaluasi ketercapaian kinerja organisasi. Dengan demikian, strategi SMART dapat menjadi alat penting dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran kinerja di Pemda Toraja Utara. Penerapan pelatihan ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan kapasitas staf dalam menyusun anggaran yang lebih efektif dan berorientasi pada hasil. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang indikator kinerja, staf diharapkan mampu merumuskan dan mengalokasikan anggaran secara lebih tepat, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian visi dan misi organisasi.

**Kata kunci:** Anggaran kinerja, SMART, kapasitas staf, pemerintah daerah

## **1. PENDAHULUAN**

Penganggaran berbasis kinerja (PBK) telah muncul sebagai salah satu reformasi paling signifikan dalam manajemen pemerintah daerah, beroperasi di bawah prinsip-prinsip New Public Management dan Good Governance ([Ho, 2018](#)). Dua paradigma ini telah memberikan dampak besar terhadap reformasi kelembagaan di Asia, termasuk Indonesia, dengan tiga prinsip dasar yang patut diperhatikan. Pertama, pemerintah harus mampu mengenali dan memahami kebutuhan warganya, tidak sekadar terjebak dalam regulasi dan aturan. Kedua, pajak yang dipungut harus memberikan

hasil yang nyata, bukan hanya sekadar usaha. Ketiga, terdapat kebutuhan mendesak untuk mengukur dan mengomunikasikan kemajuan anggaran kepada masyarakat (Akbar, Pilcher, & Perrin, 2015).

Model PBK, yang juga dikenal sebagai Performance-Based Budgeting (PBB), menawarkan sistem penganggaran yang lebih maju dibandingkan dengan metode lain seperti incremental budgeting, zero-based budgeting (ZBB), dan programmed budgeting. Berbeda dengan sistem-sistem tersebut, PBK memungkinkan pemantauan dan diskusi mengenai capaian hasil dari kinerja anggaran, yang menjadi sangat penting dalam proses pengambilan keputusan ([Moynihan & Beazley, 2016](#)). Sistem ini tidak hanya mengukur kinerja, tetapi juga menyampaikan informasi kinerja anggaran untuk setiap usulan kegiatan, meskipun proses pengimplementasiannya memerlukan kerja keras selama bertahun-tahun untuk mencapai kesempurnaan ([Schick, 2014](#)).

Penerapan PBK menuntut upaya yang maksimal, karena ia merupakan proses sistematis yang mengintegrasikan pengukuran dan analisis kinerja dengan cara yang spesifik dan terukur. Hal ini mengakomodasi seluruh kepentingan organisasi dan mengintegrasikan hasilnya ke dalam dialog berbasis kinerja di berbagai tahap pengambilan keputusan anggaran ([Lu, Mohr & Ho, 2015](#); [Schick, 2014](#)). Dengan demikian, keberhasilan implementasi PBK sangat bergantung pada kualitas pengukuran kinerja organisasi. Setiap unit yang terlibat dalam pelaksanaan PBK diharapkan memiliki kewenangan yang cukup untuk mengelola dan berinovasi dalam proses penganggaran. Apabila manajer mengetahui adanya kelemahan dalam organisasi, mereka harus memiliki kebebasan dan wewenang manajerial untuk memperbaiki kelemahan tersebut melalui penetapan target capaian kinerja yang lebih baik.

Proses sinkronisasi antara pengelolaan anggaran yang berasal dari mandat atas ke bawah dan pendekatan dari bawah ke atas yang dilakukan oleh manajer garis depan sangatlah penting. Hal ini memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan dana publik secara lebih efisien dan efektif ([Moynihan & Beazley, 2016](#)). Namun, penerapan PBK di berbagai belahan dunia masih menghadapi tantangan yang signifikan dan sering kali jauh dari harapan ([Lu, Mohr & Ho, 2015](#); [Schick, 2014](#)). Di Indonesia, khususnya, implementasi PBK di tingkat pemerintah daerah masih dirasakan belum maksimal. Karakteristik utama PBK belum sepenuhnya tercermin dalam dokumen perencanaan dan penganggaran yang ada ([Rusyandi & Rachmawati, 2017](#)). Hal ini mengakibatkan program dan kegiatan dalam dokumen penganggaran tidak dapat digunakan sebagai alat untuk mengukur akuntabilitas kinerja unit kerja. Fokus utama PBK adalah menciptakan keterkaitan yang jelas antara sumber pendanaan (input) dan hasil yang diharapkan (outcomes).

Kabupaten Toraja Utara, yang terletak sekitar 329 km dari Kota Makassar, juga tidak terhindar dari tantangan dalam menetapkan indikator kinerja. Berdasarkan hasil wawancara dan analisis awal, terungkap bahwa Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di daerah ini belum mampu menerapkan indikator kinerja dengan baik dalam menyusun anggaran. Rencana anggaran yang disusun masih bergantung pada taksiran, mirip dengan pendekatan anggaran inkremental. Ketidakoptimalan dalam penentuan indikator kinerja sebagian besar disebabkan oleh ketidakmampuan staf unit kerja dalam merumuskan indikator kinerja output dan outcome secara jelas dan spesifik.

Lebih lanjut, implementasi PBK di Kabupaten Toraja Utara belum memenuhi kaidah SMART—*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time-bound*. Penetapan dan penjabaran sasaran yang terukur, jelas, dan rasional masih menjadi tantangan. Kabupaten ini cenderung lebih memprioritaskan pengalokasian dana dan penilaian keuangan berdasarkan pemahaman inkremental staf. Kelemahan dalam penentuan indikator kinerja berdampak pada pengukuran kinerja yang menjadi kurang efektif dan efisien, baik dalam aspek perencanaan maupun pelaksanaan.

Berdasarkan analisis tersebut, pentingnya pengabdian tentang implementasi strategi SMART dalam penentuan indikator kinerja di pemerintah Kabupaten Toraja Utara semakin jelas. Tujuan dari

pengabdian ini adalah untuk meningkatkan kualitas staf pemerintah daerah dalam menyusun anggaran, khususnya dalam penetapan indikator kinerja yang merupakan elemen krusial dalam PBK. Melalui pelatihan yang difokuskan pada pemahaman strategi SMART, diharapkan semua pihak di Kabupaten Toraja Utara dapat memahami dan melaksanakan setiap tahapan dalam sistem penganggaran kinerja dengan lebih baik.

Upaya ini juga sejalan dengan pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs), khususnya tujuan ke-16, yang mengedepankan pentingnya kelembagaan yang tangguh dan akuntabel. Kunci utama dalam memahami PBK adalah fokus pada konsep "kinerja." Untuk mendukung sistem ini, diperlukan penggunaan alat ukur kinerja yang transparan dan jelas, seperti indikator kinerja. Sasaran yang jelas sangat penting untuk mengukur dan membandingkan kinerja, sehingga tingkat efektivitas dan efisiensi dari pekerjaan dapat dinilai.

Pendekatan SMART, yang dapat diadopsi dalam menerapkan PBK, menawarkan struktur yang terencana dan sistematis. Ciri-ciri pengukuran SMART adalah bahwa sasaran harus diuraikan secara jelas dan tidak menimbulkan ambiguitas. Sasaran yang spesifik harus menjawab beberapa pertanyaan penting, seperti apa yang ingin dicapai, keuntungan yang diperoleh, siapa yang terlibat dalam pencapaian sasaran, dan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Selanjutnya, sasaran harus terukur, yang berarti harus ada indikator yang jelas untuk mengetahui ketercapaian sasaran, baik dari segi kuantitas maupun waktu.

Selain itu, sasaran yang ditetapkan harus realistik, sehingga tidak berada di luar jangkauan organisasi. Jika sasaran terlalu ambisius, hal ini dapat menimbulkan demotivasi di kalangan staf. Sasaran juga harus relevan dengan keseluruhan tujuan manajemen organisasi agar mendapatkan dukungan penuh dari tim dan mitra kerja. Terakhir, penting untuk menetapkan batas waktu untuk pencapaian sasaran yang telah ditentukan. Pemisahan antara strategi jangka pendek, menengah, dan panjang dapat membantu dalam mengevaluasi kemajuan dan efektivitas proses penganggaran.

Dengan menerapkan pendekatan SMART, diharapkan Kabupaten Toraja Utara dapat mengembangkan sistem penganggaran berbasis kinerja yang lebih efektif dan efisien. Hal ini bukan hanya akan meningkatkan akuntabilitas, tetapi juga akan mendorong penggunaan dana publik yang lebih bertanggung jawab dan berkelanjutan. Pengabdian ini menjadi langkah strategis dalam mewujudkan visi pembangunan yang lebih baik bagi masyarakat Kabupaten Toraja Utara, serta mendukung pencapaian tujuan pembangunan yang lebih luas.

## 2. METODE

Pengabdian dilaksanakan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan Sekretariat Daerah (Sekda), termasuk kecamatan yang berhubungan dengan penyusunan anggaran. Kegiatan ini dikoordinasi oleh Sekda karena secara struktur organisasi, Sekda merupakan tim anggaran yang bertanggung jawab dalam pengkoordinasian penyusunan anggaran tahunan di seluruh wilayah pemerintah Kabupaten Toraja Utara. Berdasarkan hasil awal wawancara dengan Sekda Kabupaten Toraja Utara, kegiatan pelatihan PBK di Kabupaten Toraja Utara mencakup tiga ruang lingkup, yang dapat diuraikan ke dalam Tabel 1 menjadi tahapan dalam melaksanakan pengabdian.

Tabel 1. Tahapan Pengabdian, Kegiatan, dan Capaian

No	Tahapan	Kegiatan	Capaian
1	Pre-test	Pelaksanaan tes untuk mengetahui seberapa jauh tingkat pemahaman staf pemerintah daerah tentang PBK dan indikator kinerja.	Nilai tes

No	Tahapan	Kegiatan	Capaian
2	Penetapan program dan kegiatan	Rencana strategis (renstra) yang telah diterjemahkan oleh SKPD atau unit kerja akan di-re-evaluasi agar penentuan arah, sasaran, tujuan, dan masa depan yang hendak dicapai Kabupaten Toraja Utara menjadi nyata, komprehensif, dan jelas dengan mengadopsi kaidah SMART.	Program dan kegiatan yang telah di-re-evaluasi
3	Penetapan indikator kinerja	Kinerja diuraikan dalam bentuk keluaran (output) atas kegiatan yang telah direncanakan dan hasil (outcome) atas program. Penetapan capaian kinerja dilakukan dengan mengadopsi kaidah SMART.	Indikator kinerja yang sesuai dengan kaidah SMART
4	Evaluasi indikator kinerja	Memperkenalkan metode evaluasi indikator kinerja agar organisasi dapat menentukan prioritas kegiatan yang telah disebutkan pada poin 2. Tujuan evaluasi adalah meningkatkan penerapan anggaran kinerja agar manfaat optimal dapat tercapai, serta memberi nilai tambah organisasi.	Evaluasi indikator kinerja sesuai dengan kaidah SMART
5	Post-test	Pelaksanaan tes untuk mengetahui pencapaian tingkat pemahaman staf pemerintah daerah setelah mengikuti pelatihan indikator kinerja.	Penilaian hasil tes

Secara umum, metode yang digunakan adalah metode interaktif dan studi kasus yang diselenggarakan dalam bentuk FGD dengan tujuan untuk meningkatkan proses anggaran, dengan memperhatikan situasi terkini. Metode FGD dipilih karena memungkinkan interaksi langsung antara peserta, yang dapat memperkaya diskusi dan mengidentifikasi kebutuhan serta permasalahan secara lebih mendalam. Populasi yang terlibat adalah 30 staf dari SKPD dan Sekda yang dipilih secara purposive sampling untuk mengikuti pelatihan ini. Data dikumpulkan melalui *pre-test* dan *post-test* untuk mengukur efektivitas pelatihan serta analisis kualitatif dari diskusi yang dihasilkan dalam FGD. Dengan demikian, kegiatan ini diharapkan dapat membantu organisasi dalam mengelola anggaran agar dapat mencapai tujuan mereka secara optimal.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendampingan dalam bentuk pelatihan penyusunan indikator kinerja (output dan outcome) pada pemerintah daerah Kabupaten Toraja Utara diikuti oleh 30 orang staf dari Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), Sekretariat Daerah (Sekda), dan kecamatan yang terlibat dalam pembuatan anggaran. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman para staf mengenai penyusunan anggaran yang berfokus pada capaian kinerja sebagai alat ukur keberhasilan program dan kegiatan yang telah direncanakan. Pengukuran capaian kinerja dibedakan menjadi keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) dari kegiatan atau program. Setelah menetapkan capaian kinerja, langkah selanjutnya adalah mengalokasikan anggaran yang diperlukan untuk mencapai target tersebut.

Dalam pengabdian ini, elemen SMART pada indikator kinerja anggaran diperkenalkan melalui metode komunikasi, diskusi, konsultasi, dan perumusan. Pendekatan ini bertujuan untuk membantu staf memahami permasalahan yang mereka hadapi melalui *learning by doing*. Tujuan dari komunikasi adalah untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman staf publik mengenai indikator kinerja, sedangkan konsultasi dilakukan untuk memperoleh informasi terkait anggaran kinerja.

Selain itu, perumusan konteks bertujuan untuk memahami ruang lingkup penerapan anggaran kinerja serta menentukan semua indikator yang memengaruhi pencapaian sasaran organisasi.

Kegiatan pengabdian dilakukan dalam bentuk *Focus Group Discussion* (FGD), yang ditampilkan dalam Gambar 1(a). Dalam gambar tersebut, tim pengabdi mengomunikasikan permasalahan indikator kinerja yang terjadi di unit kerja. Gambar 1(b) menunjukkan bagaimana staf pemerintah daerah mengonsultasikan hasil indikator kinerja yang telah mereka buat sesuai dengan kaidah SMART untuk mendapatkan umpan balik dari tim pengabdi.



Gambar 1a. Penyampaian masalah kinerja



Gambar 1b. Konsultasi hasil indikator kinerja

Setelah pelatihan, tim pengabdi menjelaskan cara melakukan evaluasi terhadap indikator kinerja anggaran yang telah disusun sesuai strategi SMART. Evaluasi ini bertujuan untuk menentukan prioritas kegiatan agar organisasi dapat meningkatkan penerapan anggaran kinerja, sehingga manfaat optimal dari pencapaian visi, misi, sasaran organisasi, peningkatan kinerja, serta nilai tambah dapat tercapai. Hasil kerja para staf dapat dilihat pada Gambar 2(a), yang menunjukkan indikator kinerja sebelum mengikuti kaidah SMART, dan Gambar 2(b), yang menunjukkan indikator kinerja setelah penerapan kaidah SMART.

N.	Jumlah siswa yg dilayani	Kuantitas	Kualitas
C.	Rasio siswa dan guru	Seberapa banyak yg dikerjakan?	Seberapa baik tangerjikannya?
W.	Jumlah siswa mampu membaca sesuai dgn waktunya	W C	N R
R.	Persen siswa mampu membaca sesuai dgn waktunya	Apakah kondisi membaca? #	Apakah kondisi membaca? %
K.	Persen siswa lulus tepat waktu	H a s i l	O E
O.	Jumlah siswa lulus tepat waktu		L K
E.	Persen guru berijazah S1		
I.	Jam mengajar		

Gambar 2a. Sebelum Pelatihan

N.	Jumlah siswa yg dilayani	Kuantitas	Kualitas
C.	Rasio siswa dan guru	Seberapa banyak yg dikerjakan?	Seberapa baik tangerjikannya?
W.	Jumlah siswa mampu membaca sesuai dgn waktunya	H I	C E
R.	Persen siswa mampu membaca sesuai dgn waktunya	Apakah kondisi membaca? #	Apakah kondisi membaca? %
K.	Persen siswa lulus tepat waktu	H a s i l	O E
O.	Jumlah siswa lulus tepat waktu		L K
E.	Persen guru berijazah S1		
I.	Jam mengajar		

Gambar 2b. Setelah Pelatihan

## Analisis Hasil Kegiatan

### Pengukuran Kinerja Sebelum dan Sesudah Pelatihan

Hasil kegiatan pelatihan menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam pemahaman staf mengenai penyusunan indikator kinerja setelah mengikuti pelatihan. Untuk menganalisis dampak dari kegiatan ini, dilakukan perbandingan antara hasil *pre-test* dan *post-test* yang diadakan sebelum dan sesudah pelatihan.

Tabel 1. Hasil Pre-Test dan Post-Test

Aspek Penilaian	Pre-Test (%)	Post-Test (%)	Peningkatan (%)
Pemahaman Indikator Kinerja	45	85	40
Penerapan Kaidah SMART	30	80	50
Keterlibatan dalam Anggaran	40	75	35

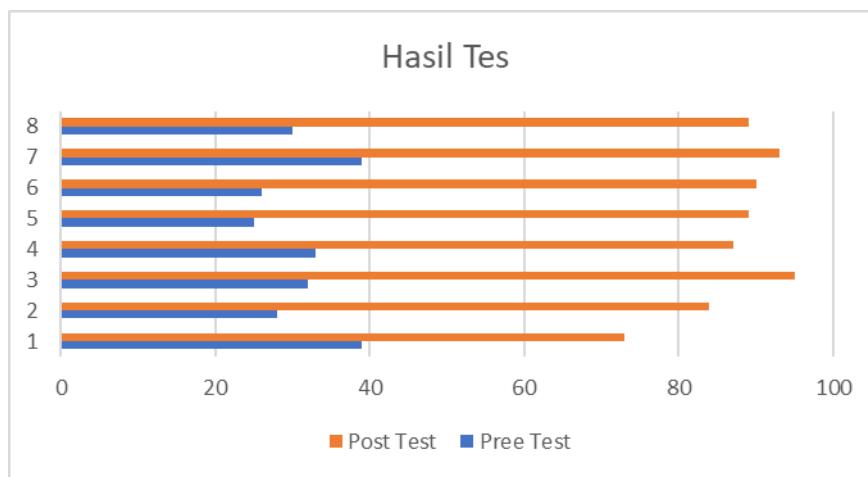
Dari tabel 1. di atas, terlihat bahwa semua aspek penilaian mengalami peningkatan yang signifikan setelah pelatihan. Pemahaman staf mengenai indikator kinerja meningkat dari 45% menjadi 85%, menunjukkan bahwa mereka kini lebih mampu merumuskan indikator yang jelas dan terukur. Selain itu, penerapan kaidah SMART juga meningkat dari 30% menjadi 80%. Hal ini menunjukkan bahwa staf kini lebih memahami pentingnya menetapkan sasaran yang spesifik, terukur, realistik, relevan, dan berbatas waktu dalam menyusun anggaran.

Analisis komparatif antara pre-test dan post-test mengungkapkan dampak yang signifikan dari kegiatan pelatihan. Sebelum pelatihan, banyak staf yang merasa kesulitan dalam merumuskan indikator kinerja yang jelas dan terukur. Mereka cenderung mengandalkan metode tradisional yang tidak mempertimbangkan aspek-aspek kinerja secara holistik. Namun, setelah pelatihan, pemahaman mereka tentang indikator kinerja telah meningkat, dan mereka menunjukkan kemampuan yang lebih baik dalam menyusun anggaran yang berbasis pada hasil kinerja.

Dampak positif ini tidak hanya terlihat dalam angka, tetapi juga dalam perubahan sikap dan budaya kerja di lingkungan pemerintah daerah. Staf menjadi lebih proaktif dalam mengidentifikasi indikator kinerja yang relevan dan berusaha untuk meraih target yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan temuan [Moynihan dan Beazley \(2016\)](#), yang menyatakan bahwa budaya berorientasi kinerja sangat penting untuk keberhasilan implementasi penganggaran berbasis kinerja.

### Perubahan Budaya Kinerja

Untuk memaksimalkan implementasi penganggaran berbasis kinerja, penting untuk mengembangkan budaya yang menekankan pada pertanggungjawaban publik, pengambilan keputusan berdasarkan bukti, dan pembelajaran organisasi. Jika organisasi menetapkan target kinerja yang tinggi tanpa adanya perubahan budaya yang nyata, maka penganggaran berbasis kinerja tidak akan membawa perubahan yang diharapkan.



Gambar 3. Grafik Hasil Pre-Test dan Post-Test

Grafik pada gambar 3 di atas menunjukkan hasil dari pre-test dan post-test yang menggambarkan perubahan dalam pemahaman staf terhadap indikator kinerja setelah pelatihan. Perubahan budaya terkait pemahaman atas indikator kinerja ini sangat penting untuk memastikan bahwa anggaran tidak hanya menjadi sekadar pengalokasian dana, tetapi juga sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi.

### Manfaat Penerapan Metode SMART dalam Perubahan Sikap dan Budaya

Penerapan metode SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*) dalam konteks perubahan sikap dan budaya organisasi memiliki sejumlah manfaat signifikan yang dapat berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan efisiensi operasional. Berikut adalah beberapa manfaat utama yang dapat diidentifikasi.

#### A. Kejelasan Tujuan

Salah satu keuntungan utama dari penerapan metode SMART adalah kemampuannya untuk menetapkan tujuan yang jelas dan spesifik. Dengan menentukan tujuan yang terperinci, anggota organisasi dapat memahami dengan tepat apa yang diharapkan dari mereka. Hal ini membantu mengurangi ambiguitas dan meningkatkan fokus individu dan tim pada perubahan yang diperlukan. Kejelasan tujuan juga memfasilitasi komunikasi yang lebih baik di dalam tim, yang esensial dalam memfasilitasi perubahan budaya.

#### B. Pengukuran dan Evaluasi yang Efektif

Metode SMART mendorong penetapan indikator kinerja yang terukur. Dengan adanya kriteria yang jelas, organisasi dapat melakukan evaluasi secara berkala untuk mengukur kemajuan menuju tujuan yang telah ditetapkan. Proses pengukuran ini tidak hanya memungkinkan identifikasi kemajuan, tetapi juga membantu dalam mendiagnosis masalah yang mungkin timbul selama implementasi. Dengan demikian, organisasi dapat melakukan penyesuaian strategi yang diperlukan secara proaktif.

#### C. Meningkatkan Motivasi dan Keterlibatan

Tujuan yang dapat dicapai dan relevan dengan konteks individu dan tim meningkatkan motivasi. Ketika anggota organisasi merasa bahwa tujuan yang ditetapkan adalah realistik dan bermakna, mereka cenderung lebih terlibat dalam proses perubahan. Motivasi yang tinggi ini sangat penting dalam menghadapi resistensi terhadap perubahan yang sering muncul dalam organisasi, sehingga mendorong partisipasi aktif dalam inisiatif perubahan.

#### D. Relevansi dengan Visi Organisasi

Penerapan metode SMART memastikan bahwa tujuan perubahan yang ditetapkan selalu sejalan dengan visi dan misi organisasi. Tujuan yang relevan dengan konteks organisasi akan lebih mudah diterima oleh anggota tim, karena mereka melihat hubungan langsung antara perubahan yang diharapkan dan tujuan jangka panjang organisasi. Hal ini tidak hanya meningkatkan dukungan terhadap inisiatif perubahan, tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang diinginkan.

#### E. Batas Waktu yang Jelas

Menetapkan batas waktu untuk mencapai tujuan membantu menciptakan sense of urgency dan tanggung jawab di dalam organisasi. Dengan adanya tenggat waktu yang jelas, anggota tim lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang berkaitan dengan perubahan. Hal ini juga membantu dalam pengelolaan sumber daya, karena organisasi dapat merencanakan alokasi waktu dan tenaga kerja dengan lebih efisien.

#### F. Pengembangan Kompetensi dan Kapasitas

Implementasi metode SMART seringkali diikuti dengan pelatihan dan pengembangan keterampilan yang relevan. Dengan menetapkan tujuan yang spesifik, organisasi dapat mengidentifikasi area di mana pelatihan diperlukan untuk mendukung perubahan sikap dan budaya. Ini tidak hanya meningkatkan kemampuan individu tetapi juga memperkuat kapabilitas organisasi secara keseluruhan.

#### G. Perubahan Berkelanjutan

Metode SMART mendukung pendekatan yang sistematis dan berkelanjutan terhadap perubahan. Dengan menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang, organisasi dapat menciptakan siklus perbaikan yang berkelanjutan. Evaluasi dan penyesuaian berkala terhadap tujuan memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan kebutuhan internal, sehingga menjadikan perubahan sebagai bagian integral dari budaya organisasi.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penerapan metode SMART dalam perubahan sikap dan budaya organisasi menawarkan banyak manfaat yang signifikan, termasuk kejelasan tujuan, pengukuran yang efektif, peningkatan motivasi, relevansi dengan visi organisasi, batas waktu yang jelas, pengembangan kompetensi, dan penciptaan perubahan berkelanjutan. Dengan mengintegrasikan metode ini dalam proses perubahan, organisasi tidak hanya dapat mencapai tujuan yang diharapkan, tetapi juga membangun fondasi yang kuat untuk budaya organisasi yang adaptif dan responsif terhadap tantangan masa depan.

### 4. KESIMPULAN

Pelatihan penyusunan indikator kinerja yang diterapkan pada staf pemerintah daerah Kabupaten Toraja Utara menunjukkan hasil yang signifikan dalam peningkatan pemahaman dan penerapan kaidah SMART. Dari analisis *pre-test* dan *post-test*, terdapat peningkatan yang jelas dalam berbagai aspek penilaian, terutama dalam pemahaman tentang indikator kinerja dan penerapan metode SMART. Hasil ini mengindikasikan bahwa pelatihan tidak hanya berhasil meningkatkan pengetahuan, tetapi juga berkontribusi pada perubahan sikap dan budaya kerja yang lebih proaktif dalam menyusun anggaran berbasis kinerja.

Penerapan pelatihan ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan kapasitas staf dalam menyusun anggaran yang lebih efektif dan berorientasi pada hasil. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang indikator kinerja, staf diharapkan mampu merumuskan dan mengalokasikan anggaran secara lebih tepat, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. Selain itu, peningkatan budaya kerja yang berfokus pada kinerja menciptakan lingkungan yang lebih mendukung untuk implementasi penganggaran berbasis kinerja, sehingga meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan anggaran publik.

Disarankan agar pelatihan ini dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan pemahaman yang mendalam dan penerapan yang konsisten terhadap indikator kinerja. Sesi lanjutan dapat mencakup studi kasus nyata untuk mendemonstrasikan penerapan kaidah SMART dalam situasi yang lebih kompleks. Penting bagi organisasi untuk secara aktif mengembangkan budaya berorientasi kinerja dengan melibatkan semua level staf dalam proses pengambilan keputusan dan evaluasi kinerja. Mengadakan forum atau diskusi rutin mengenai capaian dan tantangan yang dihadapi dapat memperkuat komitmen terhadap kinerja.

Implementasi sistem monitoring dan evaluasi yang ketat harus dilakukan untuk menilai efektivitas penggunaan indikator kinerja. Pengumpulan data dan umpan balik secara berkala akan membantu dalam mengidentifikasi area yang perlu perbaikan serta memberikan wawasan untuk

pengambilan keputusan yang lebih baik. Disarankan agar indikator kinerja diintegrasikan dengan sistem manajemen lainnya di organisasi, seperti perencanaan strategis dan pengelolaan sumber daya manusia, untuk menciptakan sinergi dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan proses penganggaran berbasis kinerja dapat berjalan lebih efektif, memberikan manfaat maksimal bagi pemerintah daerah dan masyarakat.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M) Universitas Hasanuddin yang telah memberi dukungan hibah dengan kontrak No. 00311/UN4.22/PM.01.01/2024.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, R., Pilcher, R.A. & Perrin B. (2015). Implementing performance measurement systems. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 1(12), 3–33. <https://doi.org/10.1108/QRAM-03-2013-0013>
- Damayanti, R.A., Syarifuddin, Alam, A.I.A., & Zalshabila, S. (2024). Peningkatan Kualitas Aparat Kecamatan Bungoro dalam Memetakan Risiko Guna Mendorong Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). CARADDE: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 7(3), 417–426. <https://journal.ilinstitute.com/index.php/caradde/article/view/2060>
- Ho, T.K.A. (2018). From Performance Budgeting to Performance Budget Management: Theory and Practice. *Public Administration Review*, 78(5), 748–758. <https://doi.org/10.1111/puar.12915>
- Lu, Y., Mohr, Z., & Ho, A.T.K. (2015). Taking Stock: Assessing and Improving Performance Budgeting Theory and Practice. *Public Performance Management Review*, 36, 426–58. <https://doi.org/10.1080/15309576.2015.1006470>
- Moynihan, D., & Beazley, I. (2016). Toward Next-Generation Performance Budgeting: Lessons from the Experiences of Seven Reforming Countries. Washington, DC: World Bank Group. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/356081478497402740/Toward-next-generation-performance-budgeting-lessons-from-the-experiences-of-seven-reforming-countries>
- Prasad, P. (2015). Performance Appraisal: An Empirical Study to understand Job Satisfaction and Motivation of personnel through the system. *International Journal of Engineering and Applied Sciences*, 2(4), 118–125. [https://www.ijeas.org/download\\_data/IJEAS0204056.pdf](https://www.ijeas.org/download_data/IJEAS0204056.pdf)
- Raharjo, T. & Sulaeman, A.S. (2019). Pembuatan Rencana Anggaran Biaya bagi Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Tangerang. DINAMISIA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 3, 53–58. <https://doi.org/10.31849/dinamisia.v3i2.2858>
- Rusyandi, D., & Rachmawati, Rr. (2017). Evaluasi Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Metode SMART dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja. *ISEI Business and Management Review*, 1(2), 79–87. Retrieved from chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcglclefindmkaj/http://repository.ekuitas.ac.id/bitstream/handle/123456789/443/JR00110%20-%20Deddy%20Rusyandi%20dan%20Rr.%20Rachmawati.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Schick, A. (2014). The metamorphoses of performance budgeting. *OECD Journal Budgeting*, 13, 49–79. <https://doi.org/10.1787/budget-13-5jz2jw9szgs8>
- Syarifuddin, Damayanti, R.A., Muis, M., & Pahlevi, C. (2022). Pelatihan Pembuatan Proposal Kegiatan untuk Mendorong Partisipasi Masyarakat di Desa Bontoparang, Kecamatan Mangarabombang, Kabupaten Takalar. *JPP IPTEK (Jurnal Pengabdian dan Penerapan IPTEK)*, 6(1), 61–70. <https://ejurnal.itats.ac.id/jpp-iptek/article/view/2343/2372>