

## ABSTRACT

This study aims to analyze the obstacles to achieving budget performance in terms of benefits at the Ministry of Health and the Ministry of Education, Culture, Research, and Technology (Kemendikbudristek) in Indonesia. Using a thematic analysis approach based on the 2023 Government Agency Performance Accountability Report (LAKIN), this research refers to the logic model to map the relationship between inputs, processes, outputs, and outcomes in public sector performance.

The findings indicate that in terms of inputs, human resource (HR) limitations, uneven workforce distribution in underdeveloped, frontier, and outermost (3T) areas, inadequate infrastructure, and inflexible funding are the main obstacles. During the implementation stage, a lack of cross-sectoral coordination and stakeholder communication creates fragmentation in program execution. Additionally, data fragmentation, unintegrated information systems, and suboptimal data utilization hinder monitoring and evaluation (M&E), ultimately affecting program effectiveness and strategic decision-making. Contextual factors such as geographical disparities and socio-economic pressures serve as additional challenges, often exacerbated by inconsistent policies. These obstacles reduce the effectiveness of outputs, ultimately hindering the achievement of strategic outcomes.

This study reveals that various structural constraints in inputs, implementation, and contextual factors interact and create systemic impacts on budget performance. Furthermore, the findings highlight the importance of evaluating budget performance holistically, with greater attention to qualitative aspects to understand the context behind high achievement figures.

**Keywords:** budget performance, achievement constraints, logic model, public sector, Indonesia

## INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kendala pencapaian kinerja anggaran aspek manfaat pada Kementerian Kesehatan dan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) di Indonesia. Dengan menggunakan pendekatan analisis tematik berbasis dokumen Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIN) tahun 2023, penelitian ini mengacu pada *logic model* untuk memetakan hubungan antara input, proses, output, dan outcome dalam kinerja sektor publik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada aspek input, keterbatasan sumber daya manusia (SDM), distribusi tenaga kerja yang tidak merata di wilayah 3T, kekurangan sarana dan prasarana, serta pendanaan yang tidak fleksibel menjadi hambatan utama. Pada tahap pelaksanaan, kurangnya koordinasi lintas sektor dan komunikasi antar-stakeholder menciptakan fragmentasi dalam implementasi program. Selain itu, fragmentasi data, ketidakterpaduan sistem informasi, dan pemanfaatan data yang belum optimal menghambat monitoring dan evaluasi (Monev), yang pada akhirnya memengaruhi efektivitas pelaksanaan program dan pengambilan keputusan strategis. Pada faktor kontekstual, ketimpangan geografis dan tekanan sosial-ekonomi menjadi hambatan, sering kali diperburuk oleh kebijakan yang tidak konsisten. Hambatan-hambatan ini mengurangi efektivitas output yang pada akhirnya menghambat pencapaian *outcome* strategis.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa berbagai kendala struktural dalam input, pelaksanaan, dan faktor kontekstual saling berinteraksi dan memberikan dampak sistemik terhadap kinerja anggaran. Selain itu, temuan ini menekankan pentingnya mengevaluasi kinerja anggaran secara holistik dengan memberikan perhatian lebih terhadap aspek kualitatif untuk memahami konteks di balik angka-angka capaian yang tinggi.

**Kata Kunci:** kinerja anggaran, kendala pencapaian, *logic model*, sektor publik, Indonesia