TINJAUAN ATAS ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) KOTA BANDUNG

DARA NUR AZZAH JALILAH
UNIVERSITAS KOMPUTER INDONESIA

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada BAPPEDA Kota Bandung. Fenomena yang terjadi yaitu kurangnya keterlibatan setiap Seksi kerja pada saat pelaksanaan anggaran berbasis kinerja dan keterlambatan penyusunan anggaran yang disebabkan oleh data pendukung anggaran memalui format RKA-KL.Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh anggaran berbasis kinerja pada BAPPEDA Kota Bandung yang dimana sebelum berlakunya sistem anggaran berbasis kinerja metode penganggaran yang digunakan metode anggaran berbasis tradisional.

Metode yang digunakan penulis dalam hal ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus, teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari objek penelitian berupa wawancara, dan menggunakan data sekunder yang diperoleh dari studi kepustakaan juga sumber lain yang berhubungan dengan topik yang dibahas.

Hasil penelitian menunjukan bahwa pelaksanaan anggaran berbasis kinerja tersebut cukup sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang diterbitkan oleh instansi eksternal seperti bappenas dan kementrian keuangan republik indonesia, namun kurangnya keterlibatan setiap seksi kerja pada saat pelaksanaan anggaran seharusnya tidak terjadi, maka dari itu kepala unit satuan kerja kantor pemerintahan kota bandung mengadakan sosialisasi dan membentuk sistem tindak lanjut yang bertujuan untuk meminimalisir hambatan tersebut. keterlambatan penyusunan anggaran yang disebabkan oleh belum selesainya data pendukung seharusnya tidak terjadi.

Kata Kunci : Anggaran, Anggaran berbasis kinerja

Abstract

This research was conducted on the BAPPEDA of Bandung city. The phenomenon occurs, namely the lack of involvement of each Section of work at a time when the implementation of performance-based budget and the delay in the preparation of the budget caused by supporting data budget format RKA-KL. The purpose of this research is to know the influence of performance based budgets on BAPPEDA of Bandung which before the enactment of the budget system of performance based budgeting method which used traditional method-based budget.

Method used authors in this case is the descriptive method with approach case studies, techniques of data collection is done using primary data obtained directly from the object of research in the form of interviews, and the use of secondary data obtained from studies of libraries also other resources related to the topics discussed.

Research results show that the performance-based budget execution is quite in accordance with the regulations issued by external agencies such as the Ministry of finance and bappenas (indonesia), but the lack of involvement of each section of work at the time of implementation of the budget should not happen, therefore the head of unit unit of bandung City Government Office work held a socializing and forming a system of follow up that aims to minimize obstacle. the delay in the preparation of the budget has not been caused by the completion of the supporting data should not have happened.

Key words: budget, Budget-based performance

I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Reformasi di bidang penganggaran di mulai pada tahun anggaran 2005 dengan mengacu pada undang-undang nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara dan undang undang nomor 25 tahun 2004 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional Sebagai tindak lanjut terhadap pelaksanaan peraturan pemerintah nomor 21 tahun 2004 yang menegaskan bahwa rencana kerja dan anggaran yang di susu n menggunakan tiga pendektan, yaitu : anggaran terpadu (*unifed budget*), kerangka pengeluaran jangka menengah bisa disebut KPJM (*medium term expenditure framework)*, dan penganggaran berbasi kinerja (*performance based budget)*.

Dengan semakin kompleksnya masalah pada penganggaran yang menyebabkan banyak kegiatan harus dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang cermat.Perkembangan pemerintahan dalam suatu negara dengan menciptakan administrasi pemerintahan yang berhasil guna, berdaya guna dan adil telah membuka kesadaran bagi masyarakat terutama instansi-instansi pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan daerahnya dengan berupaya memberikan pelayanan yang terbaik, transparan dan akuntabel.

Pada awalnya penyusunan anggaran mengunakan metode pendekatan *tradisional budget* atau anggaran berbasis tradisional. Perencanaan dengan pendekatan ini menyebabkan kinerja pemerintah yang menjadi kurang efisien, kelemahan dari anggaran tradisional ini adalah tidak mempertimbangkan *kosep value for money* dan akuntabilitas publik. Oleh karena itu anggaran berbasis kinerja menjadi penganggaran yang tepat dikarenakan dalam penyusunan anggaran selalu ada keterkaitan antara dana dengan hasil yang ingin di capai.

Pelaksanaan anggaran merupakan pemilihan alternatif yang memungkinkan untuk dilaksanakan dimasa depan dengan mempertimbangkan tujuan yang ingin dicapai dan sumber ekonomi yang dimiliki pada masa yang akan datang. Mengingat pelaksanaan kegiatan yang dilakukan sangat luas dan beragam jenisnya, pemerintah membuat sesuatu perencanaan dan pengendalian yang baik, disamping itu pemerintah harus memperhatikan prinsip efisiensi dan efektifitas .

Pengalokasian dana merupakan salah satu cara yang efektif dan mengandung arti bahwa setiap pengeluaran yang dilakukan pemerintah mengarah pada pencapaian sasaran dan tujuan strategis yang dimuat dalam dokumen perencanaan stratejik daerah. Sedangkan pengalokasian dana yang efisien mengandung arti bahwa pencapaian sasaran dan tujuan strategis tersebut telah menggunakan sumber daya yang paling minimal dengan tetap mempertahankan tingkat kualitas yang direncanakan. Pengalokasian pengeluaran yang efektif dan efisien tersebut dapat di wujudkan dengan penerapan performance based budgeting dalam penyusunan anggaran Pemerintah Daerah.(Hendra Cipta, 2011:2)

Anggaran berbasi kinerja merupakan sistem perencanaan, penganggaran, dan evaluasi yang menekankan pada keterkaitan antara anggaran dengan hasil yang diinginkan, dalam praktiknya masih dijumpai beberapa kendala sejak perencanaan kinerja, proses pembahasan anggaran sampai dengan penuangannya dalam format-format dokumen aggaran (RKA-KL dan APBN).Dari sisi proses penyususnan anggaran ternyata tidak mendorong sebuah lembaga/aparatur daerah untuk menyatakan kinerjanya, baik kinerja hasil (*outcome*) program maupun keluaran (*output*) suatu kegiatan lembaga/aparatur daerah.(Trisacti Wahyuni, 2011)

Perbandingan pada format RKA-KL yang baru dengan format yang lama terletak pada form yang terdapat dalam RKA-KL, pada format RKA-KL yang terbaru hanya terdiri dari 3 form saja dan memfokuskan pada kinerja itu sendiri, sedangkan pada format lama ada 13 form dan lebih memfokuskan terhadap pembelanjaan dan pendapatan daerah yang ada. Format RKA-KL yang baru meski memfokus kan pada kinerja pegawai namun mengutamakan penyusunan anggaran belanja dan pendapata daerah dalam form yang terpisah, berbeda dengan format yang lama dan memilik banyak form serta menggabungkan semua data dan informasi yang ada mengenai kinerja dan anggaran pembelanjaan daerah.(Restu Nur Rasyiidah, 2015)

Dengan diterapkannya anggaran berbasis kinerja diharapkan anggaran yang disusun oleh pemerintah dapat diwujudkan dengan baik sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Dengan kondisi jumlah anggaran dan realisasinya menunjukan bahwa antara rencana anggaran yang ditetapkan dengan realisasi anggaran kegiatan terdapat ketercapaian.

Adapun pertimbangan yang menjadi alasan diambilnya suatu instansi pemerintah ini sebagai objek penelitian karena penulis ingin mengetahui sejauh mana pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di BAPPEDA Kota Bandung yang sedang mengalami perkembangan dalam hal pembangunan,apakah telah sesuai dengan sasaran anggaran yang telah ditentukankan.Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di kantor Pemerintahan Kota Bandung dan mengambil judul **"Tinjauan Atas Anggaran Berbasis Kinerja Di Badan Perencanaan Dan Pembanguna Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung."**

1.2 Indentifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka identifikasi masalah yang akan diteliti adalah:

1) Adanya hambatan dalam anggaran berbasi kinerja di BAPPEDA Kota Bandung.
2) Pelaksanaan anggaran berbasis kinerja yang masih kurang baik di BAPPEDA Kota Bandung.

1.3 Rumusan Masalah

Bedasarkan uraian yang telah dijelaskan di latar belakang maka dapat di rumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di BAPPEDA Kota Bandung.

2. Hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di BAPPEDA Kota Bandung.
3. Upaya yang dilakukan BAPPEDA dalam mengatasi hambatan atas pelaksanaan anggaran berbasis kinerja.

1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.4.1 Maksud Penetilian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penganggaran berbasis kinerja terhadap rencana kegiatan pembangunan daerah di instansi pemerintah daerah kota Bandung.

1.4.2 Tujuan Penelitian

Sedangkan tujuan dari diakannya penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana perkembangan anggaran berbasis kinerja di BAPPEDA Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui hambatan pelaksanaan anggaran berbasis kinerja di BAPPEDA Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui upaya BAPPEDA dalam mengatasi hambatan atas pelaksanaan anggaran berbasis kinerja.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memecahkan masalah yang terjadi pada kepatuhan karyawan atas tanggungjawab dalam pemberian tugas yang diberi oleh pemimpin dan lebih mengerti akan tugas-tugasnya dan lebih mempertimbangkan atas hak-hak seorang pegawai.

1.5.2 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini sebagai pembuktian kembali dari teori teori yang terdahulu dan diharapkan dapat menunjukan bahwa sebuah kepatuhan terhadap apa yang sudah mereka pilih untuk bekerja atas pelayanan pada masyarakat demi pembangunan suatu daerah yang diharapkan.

1.6 Tempat dan Waktu Penelitian

1.6.1 Tempat penelitian

Tempat dilaksanakan penelitian yaitu di Badan Perencanaan Pembanguna Daerah (Bappeda) Kota Bandung Jln.Tamansari No.76.

1.6.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Maret sampai dengan bulan Juli 2016.

II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana yang disususn secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang, oleh karena itu rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter maka anggaran seringkali disebut juga dengan rencana keuangan.

2.1.1 Pengertian Anggaran

Menurut M. Nafarin (2012:19) mengemukakan bahwa:

"Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang."

Undang-undang nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara menyatakan bahwa anggaran adalah alat akuntabilitas, manajemen, dan kebijakan ekonomi. Sebagai instruen ekonomi anggaran berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas pemerataan pendapat dalam mencapai beberapa tujuan negara.

2.1.1.1 Jenis Anggaran

Menurut Mardiasmo (2011:79) Anggaran dibagi menyadi dua yaitu :

1. Anggaran oprasional (*Oprational/Current Budget*)
   Anggaran oprasional dilakukan untuk merencanakan kebutuhan sehari-hari dalam menjalankan pemerintahan.
2. Anggaran Modal (*Capital/Invesment Budget*)
   Anggaran modal menunjukan rencana jangka panjang dan pembelanjaan atas aktifa tetap seperti gedung, peralatan, kendaraan, dan lain sebaginya.Pada dasarnya pemerintah tidak mempunyai uang uang yang dimiliki sendiri, sebab seluruhnya milik publik.

2.1.1.2 Manfaat dan Fungsi Anggaran

Menurut Dedi Nordiawan (2012:15) anggaran mempunyai banyak manfaat, antara lain:

1. Anggaran merupakan alat komunikasi internal yang menghubungkan departemen (divisi) yang satu dengan departemen (divisi) lainnyadalam organisasi maupun dengan manajemen puncak.
2. Anggaran menyediakan informasi tentang hasil kegiatan yang sesungguhnya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
3. Anggaran sebagai alat pengendalian yang mengarah manajemen untuk menentukan bagian organisasi yang kuat dan lemah. Hal ini akan dapat mengarahkan manajemen untuk menentukan tindakan koreksi yang harus diambil.

4. Anggaran mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan untuk bekerja dengan konsisten, efektif dan efisien dalam kondisi kesesuaian tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan.
5. Anggaran sebagai alat pengawasan yang baik, jika perusahaan sedang menyelesaikan suatu kegiatan, maka manajemen perusahaan dapat membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam perusahaan.

Menurut M.Nafarin (2012:20) manfaat anggaran antara lain:

a) Semua kegiatan dapat mengarah pada pencapaian tujuan bersama.
b) Dapat digunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan karyawan.
c) Dapat memotivasi karyawan.
d) Menimbulkan tanggung jawab tertentu pada karyawan .
e) Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
f) Sumber daya (seperti tenaga kerja, peralatan dan dana) dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.
g) Alat pendidikan bagi para manajer.

Sedangkan fungsi anggaran menurut Dedi Ismatullah (2010:14) adalah sebagai berikut:

a) Fungsi Perencanaan

   Fungsi perencanaan meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal merumuskan aktifitas-aktifitas yang diusulkan dan dianggap perlu ubtuk mencapai hasil yang diinginkan.

b) Fungsi Pengawasan

   Anggaran merupakan salah satu cara mengadakan pengawasan dalam perusahaan. Pengawasan itu merupakan usaha-usaha yang ditempuh agar rencana yang telah disusun sebelumnya dapat dicapai.Dengan demikian pengawasan adalah mengevaluasi prestasi kerja dan tindakan perbaikan apabila perlu.Aspek pengawasan yaitu dengan membandingkan antara prestasi dengan yang dianggarkan. Tujuan pengawasan itu bukanlah mencari kesalahan akan tetapi mencegah dan memperbaiki kesalahan.

c) Fungsi Koordinasi

   Fungsi koordinasi menuntut adanya keselarasan tindakan bekerja dari setiap individu atau bagian dalam perusahaan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa untuk menciptakan adanya koordinasi diperlukan

perencanaan yang baik, yang dapat menunjukkan keselarasan rencana antara satu bagian dengan bagian yang lain. Anggaran yang berfungsi sebagai perencanaan harus dapat menyesuaikan rencana yang dibuat untuk berbagai bagian dalam perusahaan, sehingga rencana kegiatan yang satu akan selaras dengan yang lainnya.

d) Anggaran sebagai pedoman kerja

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun sistematis dan dinyatakan dalam unit moneter. Penyusunan anggaran berdasarkan pengalaman masa lalu dan taksiran-taksiran pada masa yang akan datang, maka ini dapat menjadi pedoman kerja bagi setiap bagian dalam perusahaan untuk menjalankan kegiatanya. Tujuan yang paling utama dari anggaran adalahuntuk pengawasan luar, yaitu untuk membatasi sumber-sumber daya keseluruhan yang tersedia untuk suatu instansi dan untuk mencegah pengeluaran-pengeluaran bagi hal-hal atau aktivitas-aktivitas yang tidak dibenarkan oleh undang-undang.

2.2 Pengertian Anggaran Berbasis Kinerja

Anggaran berbasis kinerja pada pemerintah daerah pertama sekali digulirkan dengan adanya keputusan menteri dalam negeri nomor 29 tahun 2002 yang berisi panduan untuk membuat anggaran kinerja, pelaksanaan anggaran sampai dengan pelaporan pelaksanaan anggaran.Regulasi ini kemudian disempurnakan dengan diterbitkannya peraturan mentei dalam negeri nomor 13 tahun 2006 dan terakhir dengan diterbitkannya peraturan pemerintah dalam negeri nomor 59 tahun 2007 sebagai penjabaran lebih lanjut dari peraturan nomor 58 tahun 2005.

Sedangkan menurut Darsie (2010:146), penganggaran berbasis kinerja dapat didefinisikan sebagai berikut :

> “penganggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran yang dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara keluaran dan hasil yang diharapkan dari kegiatan dan program termasuk efisiensi dalam pencapaian keluaran dari keberhasilan tersebut”.

Anggaran berbasis kinerja sebagai suatu organisasi dalam memperoleh hasil yanga maksimal dimana seluruh aktivitas yang akan dilakukan harus selalu dalam kerangka tujuan yang ditetapkan serta dalam jangka panjang dapat mewujudkan strategi yang dimiliki.Dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja harus melalui beberapa tahapan penyusunan seperti yang dikemukakan oleh Nordiawan (2010:79-83) berikut ini :

1. Penetapan strategi organisasi (visi dan misi)
2. Pembuatan tujuan
3. Penetapan aktivitas
4. Evaluasi dan pengambilan keputusan

Menurut Muhammad Syam Khusufi (2013:35) menjelaskan anggaran berbasis kinerja adalah sebagai berikut:

> “Sistem anggaran yang lebih menekankan pada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal.”

Menurut Direktorat Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah mendefinisikan anggaran berbasis kinerja sebagai berikut:

> ”Penganggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut.”

Maka dari beberapa pendapat diatas dapat penulis simpulkan bahwa anggaran berbasis kinerja merupakan suatu sistem perencanaan program yang akan dilakukan pemerintah dengan menetapkan tolak ukur kinerja sebagai pembanding dalam mencapai tujuan. Anggaran berbasis kinerja disusun untuk membantu pemerintah dalam melakukan koordinasi setiap kegiatan dan mengatasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam sistem anggaran tradisional, khususnya kelemahan yang disebabkan oleh tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam mencapai tujuan dan sasaran pelayanan publik.

2.2.1 Karakteristik Anggaran Berbasis Kinerja

Karakteristik anggaran berbasis kinerja menurut Nordiawan (2010:58) adalah sebagai berikut:

1. Mengklasifikasikan akun-akun dalam anggaran berdasarkan fungsi dan aktivitas dan juga berdasarkan unit organisasi dan rincian belanja.
2. Menyelidiki dan mengukur guna mendapatkan efisiensi maksimum dan untuk mendapatkan standar biaya.
3. Mendasarkan anggaran untuk periode yang akan datang pada biaya perunit standar dikalikan dengan jumlah unit aktivitas yang diperkirakan harus dilakukan pada periode tertentu.

Anggaran berbasis kinerja melakukan pengklasifikasian akun-akun dalam setiap anggaran berdasarkan fungsi dan aktivitasnya, mengukur seluruh aktivitasnya dengan menggunakan standar biaya untuk memperoleh efisiensi yang maksimal dengan anggaran yang disusun berdasarkan pada perkiraan biaya perunit standar dikalikan dengan jumlah unit aktivitas yang dilakukan dalam periode tertentu.

2.2.2 Kelebihan Anggaran Berbasis Kinerja

Anngaran berbasis kinerja merupakan bagian dari *New Public Management* yang merupakan penyempurnaan dari anggaran tradisional, dimana anggaran dengan pendekatan

kinerja disusun untuk mengatasi berbagai kekurangan yang disebabkan oleh tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran public.

Meskipun demikian anggaran berbasis kinerja disusun sebagai dasar penyempurnaan anggaran tradisional.Menurut Nordiawan (2011) dijelaskan bahwa kelebihan dari anggaran berbasis kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kelebihan dari pengguna anggaran berbasis kinerja adalah :
    A. Anggaran disussun berdasarkan aktivitasnya yang didukung oleh estimasi biaya dan pencapaian yang diukur secara kuantitatif.
    B. Penekanannya pada kebutuhan untuk mengukur *output* dan *input.*
    C. Anggaran berbasis kinerja memasyarakatkan adanya data-data kinerja yang memungkinkan legislatif untuk menambah atau mengurangi dari jumlah yang diminta dalam fungsi dan aktivitas tertentu.
    D. Menyediakan pada eksekutif pengendalian yang lebih terhadap bawahannya.
    E. Anggaran berbasis kinerja menekankan aktivitas yang memakai anggaran dari pada berapa jumlah anggaran yang terpakai.

2.2.3 Proses Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja

Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja menurut Indra Bastian (2013:103) adalah:

> "Suatu proses yang tidak pernah berakhir. Apabila sebuah perencanaan telah ditetapkan, maka dokumen menyangkut perencanaan terkait harus diimplementasikan."

Sedangkan definisi perencanaan menurut Deacon (2010:95) adalah:

> "Upaya penyusunan berbagai keputusan yang bersifat pokok, yang dipandang paling penting dan yang akan dilaksanakan menurut urutannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan."

Maka dari kedua definisi diatas dapat penulis simpulkan bahwa perencanaan adalah proses guna mengupayakan penetapan rencana dari berbagai keputusan yang bersifat pokok dan akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.3.4 Keunggulan dan kelemahan anggaran berbasis kinerja

Anggaran berbasis kinerja merupakan bagian dari *New Public Management* yang merupakan penyempurnaan dari anggaran tradisional, dimana anggaran dengan pendekatan kinerja disusun untuk mengatasi berbagai kekurangan yang disebabkan oleh tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam mencapai tujuan dan sasaran publik.

Meskipun demikian, anggaran kinerja disusun sebagai dasar penyempurnaan anggaran tradisional tidak terlepas dari adanya kelebihan dan kekurangan.

Menurut Dedi Nordiawan (2009:27) dijelaskan bahwa kelebihan dan kekurangan dari anggaran kinerja ini adalah sebagai berikut:

1. Keunggulan dari penggunaan anggaran berbasis kinerja adalah :
    a) Penekanan pada dimasukannya deskripsi secara negatif dari setiap aktivitas di setiap anggaran yang diajukan.
    b) Anggaran disusun berdasarkan aktivitas yang didukung oleh estimasi biaya dan pencapaian yang diukur secara kuantitatif.
    c) Penekanannya pada kebutuhan untuk mengukur output dan input.
    d) Anggaran kinerja memasyarakatkan adanya data-data kinerja memungkinkan legislatif untuk menambah atau mengurangi dari jumlah yang diminta dalam fungsi dan aktivitas tertentu.
    e) Menyediakan pada eksekutif pengendalian yang lebih terhadap bawahannya.
    f) Anggaran kinerja menekankan aktivitas yang memakai anggaran dari pada berapa jumlah anggaran yang terpakai.
2. Kelemahan dari anggaran berbasis kinerja adalah sebagai berikut :
    a) Hanya sedikit dari pemerintah pusat dan daerah yang memiliki staf anggaran atau akuntansi yang memiliki kemampuan memadai untuk mengidentifikasikan unit pengukuran dan melaksanakan analisis biaya.
    b) Banyak jasa dan aktivitas pemerintah telah secara khusus dibuat dengan dasar anggaran yang dikeluarkan (*cash basis).*
    c) Kadang, aktivitas diukur biaya secara detail dan dilakukan pengukuran secara detail lainnya tanpa adanya pertimbangan memadai yang diperlukan pada perlu atau tidaknya aktivitas itu sendiri.

Dari penjelasan diatas, dapat penulis simpulkan bahwa sebaik apapun anggaran kineja tersebut direncanakan pada dasarnya akan terdapat kekurangan atau kelemahan.

III METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian memiliki peranan yang penting dalam peningkatan dan pengembangan ilmu pengatahuan. Pada dasarnya, penelitian merupakan usaha dan tindakan untuk lebih memajukan dan mengembangkan ilmu pengetahuan. Hasil penelitian memiliki manfaat yang sangat besar bagi ilmu pengetahuan sehingga harus diperhatikan pemenuhan syarat-syarat tertentu dalam penelitian seperti sesuai dengan metode ilmiah, menurut kerangka yang sistematis dan berencana.

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sasaran untuk mendapatkan perhatian dalam suatu penelitian, objek penelitian ini menjadi sasaran dalam penelitian untuk mendapatkan jawaban ataupun solusi dari permasalahan yang ada atau terjadi.

Menurut Iwan Satibi (2011:74) mendefinisikan objek penelitian sebagai berikut :

> "Objek penelitian secara umum akan memetakan atau mengambarkan wilayah penelitian atau sasaran penelitian secara komprehensif, yang meliputi karakteristik wilayah, sejarah pengembangan, struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi lainnya sesuai wilayah penelitian yang dimaksud".

Sedangkan menurut sugiyono (2012:13) bahwa objek penelitian adalah :

> "Objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang suatu hal objektif, valid, dan reliable tentang suatu hal (variabel tertentu)".

Dari pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa objek penelitian merupakan sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dan mengetahui apa, siapa, kapan dan dimana penelitian tersebut dilakukan.

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan suatu teknik atau cara untuk mencari, memperoleh, mengumpulkan, atau mencatat data, baik itu berupa data primer maupun data sekunder yang dapat digunakan untuk keperluan menyusun suatu penelitian dan kemudian menganalisis faktor faktor yang berhubungan dengan pokok pokok permasalahan sehingga akan didapat suatu kebenaran atas data yang diperoleh.

Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto (2013:174) mendefinisikan penelitian deskriptif adalah :

> "Penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lainnya yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian".

Menurut Sugiyono (2013:35) pengertian metode deskriptif adalah:

> "Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel yang lain."

3.2.1 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan (Sugiyono, 2013:224).

Adapun teknik atau cara pengumpulan data yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Langsung *(Field Research)*

   Penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan peninjauan langsung pada Kantor Pertanahan Kota Bandung. Studi lapangan adalah melakukan peninjauan secara langsung untuk memperoleh data-data yang diperlukan dalam penyusunan tugas akhir. Penelitian ini dilakukan terhadap kegiatan dari seluruh objek penelitian meliputi:

   a) Observasi *(observation)*

      Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mempelajari dan mengadakan pengamatan secara langsung kedalam perusahaan untuk mendapatkan bukti-bukti yang dapat mendukung dan melengkapi hasil penelitian.

   b) Wawancara (*interview*)

      Wawancara merupakan pengumpulan data berupa sebuah tanya jawab secara langsung antara penulis dan pihak yang berhubungan dengan objek yang sedang diteliti.

   c) Dokumentasi *(documentation)*

      Mengadakan pencatatan dan mengumpulan data yang diidentifikasikan dari dokumentasi yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti.

2. Studi Pustaka *(Library Research)*

   Yaitu teknik pengumpulan data dari berbagai bahan pustaka yang relevan dan mempelajari yang berkaitan dengan masalah yang kan dibahas. Data yang diperoleh melalui studi pustaka adalah sumber informasi yang telah ditemukan oleh para ahli yang kompeten dibidangnya, dalam melakukan studi kepustakaan ini penulis berusaha mengumpulkan data dari beberapa referensip. Dalam melakukan studi kepustakaan ini penulis berusaha mengumpulkan data dari beberapa referensi yang berhubungan dengan judul tugas akhir yaitu mengenai tinjauan atas anggaran berbasis kinerja pada BAPPEDA Kota Bandung.

3.2.2 Sumber Data

Pengertian sumber data menurut Suharsimi Arikunto (2013:172) adalah:

“sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh”.

Sumber data dapat berasal dari Data Primer dan Data Sekunder, pengertian Data Primer dan Data Sekunder menurut Suharsimi Arikunto (2013:172) adalah:

1. Data primer adalah data yang dikumpulkan melalui pihak pertama, biasanya dapat melalui wawancara, jajak pendarat dan lain-lain.
2. Data sekunder adalah data yang dikumpulkan melalui pihak kedua , biasanya diperoleh melalui instansi yang bergerak dibidang pengumpulan data seperti Badan Pusat Statistik dan lain-lain.

Menurut Sugiono (2012:139-141) mengemukakan bahwa:

> "Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data".

> "Data Sekunder adalah sumber data yang diperoleh dengan cara membaca,mempelajari, dan memahami melalui media lain yang bersumber dari litelatur, buku-buku, serta dokumen ".

Berdasarkan penjelasan diatas, maka sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder.Data primer adalah data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung secara empirik kepada pelaku langsung atau yang terlibat, sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, yaitu dari buku, artikel, serta situs lain dari internet.Data primer dan sekunder diatas diperoleh dari sumber data, sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan keterangan mengenai data.

IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang penulis dapatkan dari BAPPEDA Kota Bandung khususnya dalam bab IV ini adalah data tentang sejarah singkat instansi, struktur organisasi, aktivitas instansi, penerapan anggaran berbasis kinerja yang dilakukan oleh BAPPEDA Kota Bandung.

4.1.1 Analisis Deskriptif

4.1.1.1.1 Analisis Deskriptif atas Anggaran Berbasis Kinerja di BAPPEDA Kota Bandung

Sebelum berlakunya sistem Anggaran Berbasis Kinerja di BAPPEDA Kota Bandung, metode penganggaran yang digunakan adalah metode tradisional atau *item line budget*. Cara pelaksanaan anggaran ini tidak didasarkan pada analisa rangkaian kegiatan yang harus dihubungkan dengan tujuan yang telah ditentukan, namun lebih dititikberatkan pada kebutuhan untuk belanja/pengeluaran dan system pertanggung jawabannya tidak diperiksa dan diteliti apakah dana tersebut telah digunakan secara efektif dan efisien atau tidak.

Tolak ukur keberhasilan hanya ditunjukkan dengan adanya keseimbangan anggaran antara pendapatan dan belanja namun jika anggaran tersebut defisit atau surplus berarti pelaksanaan anggaran tersebut gagal.Dalam perkembangannya,

muncullah sistematika anggaran kinerja yang diartikan sebagai suatu bentuk anggaran yang sumber-sumbernya dihubungkan dengan hasil dari pelayanan.Anggaran kinerja mencerminkan beberapa hal :

1. Maksud dan tujuan permintaan dana.
2. Biaya dari program-program yang diusulkan dalam mencapai tujuan ini.
3. Data kuantitatif yang dapat mengukur pencapaian serta pekerjaan yang dilaksanakan untuk tiap programnya.

Penganggaran dengan pendekatan kinerja ini berfokus pada efisiensi penyelenggaraan suatu aktivitas. Efisiensi itu sendiri adalah perbandingan antara output dengan input. Suatu aktivitas dikatakan efisien, apabila output yang dihasilkan lebih besar dengan input yang sama, atau output yang dihasilkan adalah sama dengan input yang lebih sedikit. Anggaran ini tidak hanya didasarkan pada apa yang dibelanjakan saja, seperti yang terjadi pada system anggaran tradisional, tetapi juga didasarkan pada tujuan/rencana tertentu yang pelaksanaannya perlu disusun atau didukung oleh suatu anggaran biaya yang cukup dan penggunaan biaya tersebut harus efisien dan efektif.

Dengan membangun suatu sistem penganggaran yang dapat memadukan perencanaan kinerja dengan anggaran tahunan akan terlihat adanya keterkaitan antara dana yang tersedia dengan hasil yang diharapkan. Sistem penganggaran seperti ini disebut juga dengan Anggaran Berbasis Kinerja (ABK).Siklus anggaran adalah masa atau jangka waktu mulai saat anggaran disusun sampai dengan saat perhitungan anggaran disahkan dengan undang-undang.

Siklus anggaran berbeda dengan tahun anggaran. Tahun anggaran adalah masa satu tahun untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran atau waktu di mana anggaran tersebut dipertanggungjawabkan. Jelaslah, bahwa siklus anggaran bisa mencakup tahun anggaran atau melebihi tahun anggaran karena pada dasarnya, berakhirnya suatu siklus anggaran diakhiri dengan perhitungan anggaran yang disahkan oleh undang-undang. Siklus anggaran terdiri dari beberapa tahap (fase) yaitu :

1. Tahap penyusunan anggaran.
2. Tahap pengesahan anggaran.
3. Tahap pelaksanaan anggaran.
4. Tahap pegawasan peaksanaan anggaran.
5. Tahap pengesahan perhitungan anggaran.

Untuk dapat menyusun Anggaran Berbasis Kinerja terlebih dahulu harus disusun perencanaan strategik (Renstra). Penyusunan Renstra dilakukan secara obyektif dan melibatkan seluruh komponen yang ada di dalam pemerintahan dan masyarakat. Agar sistem dapat berjalan dengan baik perlu ditetapkan beberapa hal yang sangat

menentukan yaitu standar harga, tolak ukur kinerja dan standar pelayanan minimal yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundangundangan.

Agar input dapat diinformasikan dengan akurat dalam suatu anggaran, maka perlu dilakukan penilaianterhadap kewajarannya. Dalam menilai kewajaran input dengan keluaran (*output*) yang dihasilkan, peran Analisa Standar Biaya (ASB) sangat diperlukan. ASB adalah penilaiankewajaran atas beban kerja dan biaya yang digunakan untuk melaksanakan suatu kegiatan.

4.1.1.1.2 Analisis Deskriptif Atas Hambatan yang terjadi dalam Anggaran Berbasis Kinerja

Adapun hambatan-hambatan yang mungkin sering terjadi dalam perusahaan, khusus nya mengenai metode anggaran berbasis kinerja yang sedang mengalami perkembangan sesuai dengan hasil pengamatan dan hasil laporan yang di dapat dalam penelitian ini adalah :

1. Keterlambatan dalam proses anggaran berbasis kinerja yang di sebabkan kurangnya data pendukung seperti kerangka acuan kerja, RAB(Rencana Anggaran Biaya), dan spesifikasi belanja barang belum sepenuhnya diselesikan.
2. Format RKA-KL yang kurang jelas dan nyaris tidak terbaca kinerja apa yang akan dihasil dari penggunaan anggaran pada program atau kegiatan yang diusulkan.

4.1.1.1.3 Analisis Deskriptif Atas Upaya untuk meminimalisir hambatan yang tejadi dalam anggaran berbasis kinerja

Upaya yang telah dilakukan perusahaan sejauh ini untuk mengatasi hambatan dan kesulitan yang ada untuk meminimalisirnya adalah :

1. Dalam hal ini BAPPEDA Kota Bandung mengupayakan agar tidak terjadi keterlabatan dalam proses pelaksanaannya anggaran berbasis kinerja dengan mengutamakan penyelesaian data pendukung yang lebih penting.
2. BAPPEDA Kota Bandung mulai memperbaiki format yang ada dengan melakukan perhitungan anggaran kegiatan yang lebih detail serta dapat mengasilkan pada *outcome* yang diharapkan.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Anggaran Berbasis Kinerja

Penganggaran merupakan rencana keuangan yang secara sistematis menunjukan alokasi suber daya lainnya. Berbagai variasi dalam sistematis penganggaran pemerintah dikembangkan untuk melayani berbagai tujuan termasuk pengendalian keuangan. Anggaran berbasis kinerja adalah perencanaan kinerja tahunan secara terintegritas yang menunjukan hubungan antara tingkat pendanaan program, dan hasil yang di inginkan.

Menurut Muhammad Syam Khusufi (2013:35) menjelaskan anggaran berbasis kinerja adalah sebagai berikut:

> "Sistem anggaran yang lebih menekankan pada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal."

Dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja harus melalui beberapa tahapan penyusunan seperti yang dikemukakan oleh Nordiawan (2010:79-83) berikut ini :

5. Penetapan strategi organisasi (visi dan misi)
6. Pembuatan tujuan
7. Penetapan aktivitas
8. Evaluasi dan pengambilan keputusan

Pada pelaksanaan anggaran berbasis kinerja pada BAPPEDA Kota Bandung elemen-elemen yang perlu di perhatikan dalam pengaggaran berbasis kinerja adalah :

1. Pembuatan tujuan yang telah disepakati untuk mencapai sasaran
2. Pengumpulan informasi yang sistematis yang dapat diperbandingkan antara biaya dan prestasi kinerja itu sendiri
3. Penyediaan informasi secara terus menerus sehingga dapat digunakan dalam manajemen perencanaan, penganngaran, dan evaluasi.

Berdasarkan teori Noerdiawan (2010:79-83) mengenai pelaksanaan anggaran berbasis kinerja dalam proses penyusunan telah sesuai dengan yang di terapkan oleh BAPPEDA Kota Bandung meski ada beberapa hal yang berbeda namun penyususnan anggaran berbasis kinerja telah sesuai.

4.2.1.1. Tahap Penyusunan Anggaran

Pada dasarnya yang berwenang dan bertanggungjawab dalam penyusunan anggaran serta pelaksanaan kegiatan penganggaran lainnya ada ditangan pimpinan tertinggi perusahaan yang paling bertanggung jawab atas kegitan perusahaan keseluruhan.

Dengan demikian tugas menyiapkan dan menyusun anggaran serta kegiatan-kegiatan penganggaran lainnya tidak harus di tangani oleh pimpinan tertinggi perusahaan. M. Nafarin(2012:8-9) mengemukakan bahwa prosedur penyusunan anggaran terdiri dari beberapa tahap sebagai berikut:

1) Tahap penentuan pedoman perencanaan
2) Tahap persiapan anggaran
3) Tahap penentuan angaran
4) Tahap pelaksanaan anggaran

Adapun penjelasan dari tahapan prosedur penyusunan anggaran perusahaan yang terdiri dari beberapa tahap sebagai berikut:

1. Tahap penentuan pedoman perencanan

   Yaitu suatu tahap yang menentukan anggaran yang akan dapat dibuat pada tahun yang akan datang, anggaran disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran sebelumnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran. Sebelum menyusun anggaran terlebih dahulu direktur melakukan dua hal yaitu:

   a. Menetapkan rencana besar perusahaan, seperti: tujuan, kebijakan dan asumsi-asumsi sebagai dasar penyusunan anggaran.
   b. Membentuk panitia anggaran yang terdiri dari direktur sebagai ketua, manajer keuangan dan sekretaris dan manajer lainnya sebagai anggota.

2. Tahap persiapan anggaran

   Yaitu tahapan dimana manajer pemasaran terlebih dahulu menyusun ramalan penjualan (*forecast sale*) sebelum menyusun anggaran penjualan perusahaan. Setelah tahap tersebut selesai manajer keuangan untuk menyusun anggaran lainnya.

3. Tahap penentuan anggaran

   Yaitu tahapan diadakannya rapat dari semua manajer besserta direksi, dengan menteri rapat berupa perundingan mengenai penyesuaian rencana akhir. Setiap komponen anggaran serta pengesahan dan pendiskusian anggaran.

4. Tahap pelaksanaan anggaran

   Yaitu tahapan dilaksanakannya anggaran oleh semua unit kerja yang ada di dalam perusahaan. Untuk kepentingan pengawasan setiap manajer membuat laporan realisasi anggaran. Setelah di analisis anggaran disampaikan pada redaksi.

Dari uraian diatas dapat penulis artikan bahwa prosedur penyusunan terdiri dari empat tahap, yaitu penentuan pedoman perencanaan anggaran, tahap penentuan anggaran dan tahap pelaksanaan anggaran.

Pada dasarnya pimpinan tertinggi perusahaan memegang tanggung jawab penyusunan anggaran, karena pimpinan tertinggi perusahaan berwenang dan paling bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan perusahaan secara keseluruhan, namun demikian tugas menyiapkan dan menyusun anggaran serta kegiatan lainnya tidak harus ditangani sendiri oleh pimpinan tertinggi perusahaan,

melainkan dapat di delegasikan pada bagian lain di dalam perusahaan yang berkepentingan.

4.2.1.2. Ruang lingkup ABK (Anggaran Berbasis Kinerja)

Ruang lingkup ABK (Anggaran Berbasis Kinerja) mencakup beberapa hal yaitu :

1. Menentukan Visi dan misi (yang mencerminkan strategi organisasi), tujuan, sasaran, dan target.

   Penentuan visi, misi, tujuan, sasaran, dan target merupakan tahap pertama yang harus ditetapkan suatu organisasi dan menjadi tujuan tertinggi yang hendak dicapai sehingga setiap indikator kinerja harus dikaitkan dengan komponen tersebut. Oleh karena itu, penentuan komponen-komponen tidak hanya ditentukan oleh pemerintah tetapi juga mengikutsertakan masyarakat sehingga dapat diperoleh informasi mengenai kebutuhan publik.
2. Menentukan Indikator Kinerja.

   Indikator Kinerja adalah ukuran kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, indikator kinerja harus merupakan suatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja baik dalam tahapan perencanaan, tahap pelaksanaan maupun tahap setelah kegiatan selesai dan bermanfaat (berfungsi). Indikator kinerja meliputi :

   a) Masukan (*Input*) adalah sumber daya yang digunakan dalam suatu proses untuk menghasilkan keluaran yang telah direncanakan dan ditetapkan sebelumnya. Indikator masukan meliputi dana, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, data dan informasi lainnya yang diperlukan.
   b) Keluaran (*Output*) adalah sesuatu yang terjadi akibat proses tertentu dengan menggunakan masukan yang telah ditetapkan. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu aktivitas atau tolok ukur dikaitkan dengan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dengan baik dan terukur.
   c) Hasil (*Outcome*) adalah suatu keluaran yang dapat langsung digunakan atau hasil nyata dari suatu keluaran. Indikator hasil adalah sasaran program yang telah ditetapkan.
   d) Manfaat (*Benefit*) adalah nilai tambah dari suatu hasil yang manfaatnya akan nampak setelah beberapa waktu kemudian. Indikator manfaat menunjukkan halhal yang diharapkan dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi secara optimal.

e) Dampak (*Impact*) pengaruh atau akibat yang ditimbulkan oleh manfaat dari suatu kegiatan. Indikator dampak merupakan akumulasi dari beberapa manfaat yang terjadi, dampaknya baru terlihat setelah beberapa waktu kemudian.

3. Evaluasi dan pengambilan keputusan terhadap pemilihan dan prioritas program.Kegiatan ini meliputi penyusunan peringkat-peringkat alternatif dan selanjutnya mengambil keputusan atas program/kegiatan yang dianggap menjadi prioritas.Dilakukannya pemilihan dan prioritas program/kegiatan mengingat sumber daya yang terbatas.
4. Analisa Standar Biaya (ASB)

   ASB merupakan standar biaya suatu program/kegiatan sehingga alokasi anggaran menjadi lebih rasional. Dilakukannya ASB dapat meminimalisir kesepakatan antara eksekutif dan legislatif untuk melonggarkan alokasi anggaran pada tiap-tiap unit kerja sehingga anggaran tersebut tidak efisien. Dalam menyusun ABK perlu memperhatikan prinsip-prinsip penganggaran, perolehan data dalam membuat keputusan anggaran, siklus perencanaan anggaran daerah, struktur APBN/D, dan penggunaan ASB. Dalam menyusun ABK yang perlu mendapat perhatian adalah memperoleh data kuantitatif dan membuat keputusan penganggarannya. Perolehan data kuantitatif bertujuan untuk :

   a) memperoleh informasi dan pemahaman berbagai program yang menghasilkan output dan outcome yang diharapkan.
   b) menjelaskan bagaimana manfaat setiap program bagi rencana strategis. Berdasarkan data kuantitatif tersebut dilakukan pemilihan dan prioritas program yang melibatkan tiap level dari manajemen pemerintahan.

   Salah satu hal yang harus dipertimbangkan dalam penetapan belanja daerah adalah Analisa Standar Biaya (ASB). Alokasi belanja ke dalam aktivitas untuk menghasilkan output seringkali tanpa disertai alasan dan justifikasi yang kuat. ASB mendorong penetapan biaya danpengalokasian anggaran kepada setiap aktivitas unit kerja menjadi lebih logis dan mendorong dicapainya efisiensi secara terus-menerus karena adanya pembandingan (*benchmarking*) biaya per unit setiap output dan diperoleh praktek-praktek terbaik (*best practices*) dalam desain aktivitas.

4.2.1.3. Formulasi Analisis Standar Belanja

Untuk melakukan perhitungan ASB, unit kerja terkait perlu terlebih dahulu mengidentifikasi belanja yang terdiri dari :

1. Belanja Langsung

2. Belanja Tidak Langsung

Total Belanja : Belanja Langsung + Belanja Tidak Langsung

Karakteristik belanja langsung adalah bahwa input (alokasi belanja) yang ditetapkan dapat diukur dan diperbandingkan dengan output yang dihasilkan. Sedangkan belanja tidak langsung, pada dasarya merupakan belanja yang digunakan secara bersama-sama (*common cost*) untuk melaksanakan seluruh program atau kegiatan unit kerja. Oleh karena itu dalam penghitungan ASB, anggaran belanja tidak langsung dalam satu tahun anggaran harus dialokasikan ke setiap program atau kegiatan yang akan dilaksanakan dalam tahun anggaran yang bersangkutan. Pengalokasian belanja tidak langsung dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. Alokasi rata-rata sederhana yaitu metode alokasi anggarun belanja tidak langsung ke setiap kegiatan non investasi dengan cara membagi jumlah anggaran yang dialokasikan dengan jumlah kegiatan non investasi.
2. Alokasi bobot belanja langsung yaitu metode alokasi anggaran belanja tidak langsung ke setiap kegiatan non investasi berdasarkan besarnya bobot (nilai relatif) belanja langsung dari kegiatan non investasi yang bersangkutan.

Program atau kegiatan yang memperoleh alokasi belanja tidak langsung adalah program atau kegiatan non investasi. Program atau kegiatan investasi yang menambah aset daerah tidak menerima alokasi anggaran tahunan belanja tidak langsung, karena output program atau kegiatan investasi adalah berupa aset daerah yang dimanfaatkan lebih dari satu tahun anggaran.

4.2.1.4. Prinsip-Prinsip Penganggaran

Prinsip-Prinsip penganggaran terdiri dari :

a. Transparansi dan akuntabilitas anggaran APBN/D harus dapat menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil, dan manfaat yang diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan. Oleh karena itu, anggota masyarakat berhak mengetahui proses anggaran dalam menyalurkan aspirasi dan kepentingan masyarakat, terutama pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidup masyarakat. Selain itu, masyarakat juga berhak menuntut pertanggungjawaban atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut.
b. Disiplin anggaran, pendapatan yang direncanakan harus dapat terukur secara rasional dan dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan, sedangkan belanja yang dianggarkan merupakan batas tertinggi pengeluaran belanja dan didukung dengan adanya kepastian tersedianya penerimaan dalam jumlah yang cukup dan tidak dibenarkan melaksanakan kegiatan/proyek yang belum/tidak tersedia anggarannya.

c. Keadilan anggaran, pemerintah pusat/daerah wajib mengalokasikan penggunaan anggarannya secara adil tanpa diskriminasi sehingga dapat dinikmati oleh seluruh kelompok masyarakat dalam pemberian pelayanan.
d. Efisiensi dan efektifitas anggaran Setiap kegiatan yang direncanakan harus efektif dalam pencapaian kinerjanya dan efisien dalam pengalokasian dananya.
e. Disusun dengan pendekatan kinerja, anggaran disusun dengan mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (output/outcome) dariperencanaan alokasi biaya atau input yang telah ditetapkan. Hasil kerjanya harus sebanding ataulebih besar dari biaya atau input yang telah ditetapkan *(RP-SB)*.

4.1.2.4 Hambatan Yang Terjadi Dalam Anggaran Berbasis Kinerja

Seiring dengan truntutan reformasi birokrasi, pemerintah telah mendorong agar diadakannya upaya untuk peningkatan kinerja dibidang pengelolaan keuangan, dengan pendekatan yang lebih sistematis dalam penganggaran. Untuk menghadapi perkembangan tersebut, pemerintah telah menetapkan penggunaan pendekatan penganggaran berbasis kinerja yang berorientasi pada prestasi kerja. Ini merupakan hal baru karena fokusnya diarahkan pada upaya pencapaian hasil, yang menghubungkan antara dana yang dikelola dengan hasil yang dicapai yang dapat diukur melalui perencanaan strategis. Kelemahan anggaran ini adalah pada orientasi pengelolaan anggaran lebih terpusat pada pengendalian pengeluaran berdasarkan penerimaan, dengan prinsip balance budget, sehingga akuntabilitas terbatas pada pengendalian anggaran bukan pada pencapaian hasil, dan keterlibatan seksi yang bertanggung jawab atas penyelesaiannya masih tidak paham atas penerapan anggaran ini. (Aulia Sofian : 2013)

4.1.2.5 Upaya Dalam Menghatasi Hambatan Anggaran Berbasis Kinerja

Melalui pendekatan ini, pemerintah daerah dituntut untuk membuat standar kinerja pada setiap anggaran kegiatan, sehingga jelas kegiatan apa saja yang akan dilakukan, berapa biaya yang dibutuhkan, dan hasil apa yang akan diperoleh. Anggaran dirinci mulai dari sasaran strategis sampai pada jenis belanja dari masing-masing program kerja atau kegiatan yang memudahkan dalam evaluasi kinerja. Beberapa institusi pemerintah pusat atau pemerintah daerah yang sudah menerapkan penganggaran berbasis kinerja telah merasakan manfaat yang luar biasa seperti efisiensi dalam pencapaian hasil dari output kegiatan dan program yang telah direncanakan. Lalu adanya fleksibilitas yang tinggi antar seksi yang ada dalam pengelolaan anggaran untuk mencapai hasil dengan tetap menjaga prinsip akuntabilitas (let the manager manages).

Prinsip ini menggambarkan bagaimana keleluasaan Kuasa Pengguna Anggaran dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai keluaran sesuai rencana.

V KESIMPULAN DAN SARAN

BAB V
KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa terhadap anggaran berbasis kinerja pada kantor pemerintahan BAPPEDA Kota Bandung, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Anggaran berbasis kinerja pada BAPPEDA Kota Bandung sudah di terapkan dan dilaksanakan dengan baik, hal ini disebabkan karena telah mampu menyusun anggaran sesuai dengan tahapan penyusunan anggaran berrbasis kinerja.
2. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung berada dalam kategori baik dalam hal kegiatan pembangunan. Berdasarkan pelaksanaan anggaran berbasis kinerja melalui beberapa tahap yaitu tahap persiapan, ratifikasi atau pengesahan, implementasi, dan pelaporan serta evaluasi yang telah dilaksanakan dengan baik.
3. Penganggaran pada BAPPEDA Kota Bandung yang menggunakan pendekatan anggaran berbasis kinerja dilaksanakan berdasarkan ketentuan perundangan yang berlaku, dan menggunakan format RKA-KL sebagai penyediaan data terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis mencoba memberikan saran-saran yang mungkin bermanfaat kepada pihak BAPPEDA Kota Bandung adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan data penelitian yang diketahui bahwa pelaksanaan anggaran berbasis kinerja hendaknya lebih meningkat, karena peningkatan tersebut dapat digunakan sebagai alat bantu untuk pencapaian efektifitas pengendalian.
2. Seharusnya keterlambatan dalam proses penyusunan anggaran berbasis kinerja ini tidak ada, karena BPN RI telah menetapkan jadwal/kalender perencanaan yang dimaksudkan untuk memberikan himbauan kepada setiap satuan kerja termasuk satuan unit seperti Kantor Pemerintahan Kota Bandung agar proses pelaksanaan anggaran berbasis kinerja sudah terkonsep tepat waktu.
3. Sebaiknya RKA-KL perlu dipahami atau dipelajari lebih dalam mengenai penyedian data yang diperlukan sehingga dapat meningkatkan kegiatan yang ada di BAPPEDA Kota Bandung.

DAFTAR PUSTAKA

Agung, I Gusti. 2011.*Audit Kinerja Pada Sektor Publik.* Salemba Empat. Jakarta

Alwi, Syarifudin. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif,* BPFE. Yogyakarta.

Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian*, Rineke Cipta. Jakarta.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung. 2012. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP).*

Bastian, Indra. 2013. *Akuntansi Yayasan dan Sektor Publik*, Erlangga. Jakarta.

Cipta, Hendra. 2011. *Analisis Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja 1*, Jurnal Manajemen Kinerja. Tanah Datar.

Cristina, Ellen. 2011. *Anggaran Perusahaan*, Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Darise, Nurlan. 2008. *Akuntansi Keuangan Daerah (Akuntansi Sektor Publik)*. Jakarta: PT INDEKS.

Direktorat Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah.

Haruman, Tendi. 2010. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*, Graha Ilmu. Yogyakarta.

Ismatullah, Dedi. 2010. *Akuntansi Pemerintah*, Unit Penerbit dan Percetakan akademik, YPKN, Bandung.

Khusufi, Syam, Muhammad. 2013. *Teori, Konsep dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik*, Salemba Empat. Jakarta.

Mahsun, Mohamad. 2010. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik,* BPFE. Yogyakarta.

Mangkunegara, Prabu Anwar. 2010. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Eresco. Jakarta. 78

Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik,* CV andi offset. Yogyakarta.

Nafarin, M. 2012. *Penganggaran Perusahaan,* Salemba Empat. Jakarta.

Nordiawan, Dedi. 2012. *Akuntansi Sektor Publik*, Salemba Empat. Jakarta.

Satibi, Iwan. 2011. *Teknik Penulisan Skripsi, Tesis desertasi,* Ceplas. Bandung.

Sedarmayanti. 2011. *Metodologi Penelitian*, CV Pustaka Setia. Bandung.

Simamora, Hendry. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN. Yogyakarta.

Srimindarti, Caecilian. 2009. *Balance Scorecard Sebagai Alternative Untuk Mengukur Kinerja*, Jurnal Forum Ekonomi Volume 11.

Sugiyono. 2013. *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D,* Alfabeta. Bandung.

Ulum, ihyaul. 2009. *Audit Sektor Publik,* PT.Bumi Aksara. Jakarta

Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian,* PT.Rajawali Pers. Jakarta

Wahyudi, Bambang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Sulita*. Bandung.

Wahyuni, Trisacti. 2011. *Anggaran Berbasis Kinerja, Jurnal Anggaran*. Jakarta.

NO	DESKRIPSI KEGIATAN	2016						
		JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUNI	JULI
1	**Pra Survei :**							
	Persiapan Judul	■						
	Persiapan Teori	■						
	Pengajuan Judul	■						
	Mencari Perusahaan		■	■				
2	**Pengumpulan Data**			■	■	■		
3	**Pengolahan Data**				■	■		
4	**Penyusunan Skripsi :**							
	Bimbingan Skripsi/TA				■	■	■	
	Sidang Skripsi/TA						■	
	Revisi Skripsi/TA							
	Pengumpulan draf skripsi/TA							

Tabel 1.1

Waktu Penelitian