

**PENGARUH PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA  
(*PERFORMANCE BASED BUDGETING*) TERHADAP  
AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI  
PEMERINTAH KOTA BENGKULU**



**SKRIPSI**

**OLEH :  
MELFARIZA SEFRIYANA  
NPM. C1C010017**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BENGKULU  
2014**

**PENGARUH PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA  
(*PERFORMANCE BASED BUDGETING*) TERHADAP  
AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI  
PEMERINTAH KOTA BENGKULU**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada  
Universitas Bengkulu  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam  
Menyelesaikan Program Sarjana Ekonomi

**OLEH :**  
**MELFARIZA SEFRIYANA**  
**NPM. C1C010017**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BENGKULU  
2014**

**Skripsi oleh Melfariza Sefriyana ini**

**Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji**

**Bengkulu, 12 Februari 2014**

**Pembimbing,**



**Nila Aprila, SE., M.Si., Ak., CA**  
**NIP. 19750415 200112 2 001**



**Mengetahui,**

**Ketua Jurusan Akuntansi**




**Dr. Fadli, SE., M.Si., Ak., CA**  
**NIP. 19730203 199802 1 001**

**Skripsi oleh Mellfariza Sefriyana ini  
Telah dipertahankan di depan dewan penguji  
Pada Hari Rabu, 12 Februari 2014**

**Dewan Penguji :**

**Ketua,**

**Anggota I,**

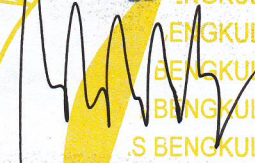


**Nila Aprila, SE., M.Si., Ak., CA**  
**NIP. 19750415 200112 2 001**

**Baihaqi, SE., M.Si., Ak., CA**  
**NIP. 19700603 199903 1 001**

**Anggota II,**

**Anggota III,**



**Dr. Fadli, SE., M.Si., Ak., CA**  
**NIP. 19730203 199802 1 001**

**Abdullah, SE., M.Si., Ak., CA**  
**NIP. 19680728 199802 1 001**



**Mengetahui,**  
**a.n Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,**  
**Wakil Dekan Bidang Akademik,**



**Dr. Fahrudin JS. Pareke, SE., M.Si**  
**NIP 19710914 199903 1 004**

# MOTTO

Tetaplah melangkah kedepan walau hanya terdapat sedikit  
harapan percayalah bahwa tangan-tangan Tuhan pasti akan  
membantu dalam setiap langkah majumu

~ Melfariza Sefriyana dan Tomy Setiawan ~

Orang lain boleh meragukan anda tetapi anda tidak boleh  
meragukan diri anda sendiri

~ Ipho Santosa ~

**Belajar dari yang terbaik, Lakukan yang terbaik maka  
keajaiban akan datang**

~ Tung Desung Waringin ~

**Our greatest weakness lies in giving up. The most certain  
way to succeed is always to try just one more time**

~ Thomas Alfa Edison

## **PERSEMBAHAN**

### **Skripsi ini Kupersembahkan kepada:**

- ▶ Orangtuaku tercinta. Ayah (H. Drs. Amirza Effendi) dan Ibu (Hj. Orizativa, SE) Yang selalu menantikan kesuksesan anaknya. Terima kasih yang tiada tara nya atas doa dan restu yang selalu kalian berikan.
- ▶ Adikku Satu-satunya Muhammad Dany Febriyanto, yang selalu mendengar keluh kesahku.
- ▶ Tomy setiawan yang selalu ada untukku.
- ▶ Sahabat-sahabatku yang paling the best.
- ▶ Keluarga Gedung K yang sangat aku banggakan.  
BERSATU KITA BISA !!
- ▶ Dosen pembimbingku, Ibu Nila Aprila yang telah bersedia membimbingku dalam penyelesaian skripsi ini.
- ▶ Almameterku tercinta, Universitas Bengkulu.

## **SPECIAL THANKS TO**

- \* Allah SWT yang memberiku kekuatan dan pertolongan yang tidak pernah terduga sebelumnya, Roh dalam jiwaku.
- \* Keluargaku yang teramat kucintai Ibu, Ayah dan Dany yang selalu mendoakan, memotivasi, memberikan solusi dari setiap rintangan yang kuhadapi dan memberiku dukungan yang tak terhingga hingga gelar sarjana ini dapat kuraih.
- \* Keluarga Besar H. Moh. Umar dan H. Hasan Khan. Terutama nenekku yang tinggal satu-satunya atas doa dan wejangan yang selalu kau berikan padaku. Salah satu harapan terbesarku engkau masih bisa melihatku menjadi sarjana.
- \* Lelaki yang setia mendampingiku dari SMA Tomy Setiawan yang bisa menjadi kakak, sahabat, guru dan senior. Yang selalu memberikan kata-kata motivasi untukku dan memahami diriku dalam suka duka penyelesaian skripsi ini. Terima kasih atas ketulusan yang kau beri.
- \* Dosen Pembimbingku tersayang Ibu Nila Aprila, SE., M.Si., Ak., CA yang selalu meluangkan waktunya untuk membimbingku dari Nol sampai aku akhirnya bisa menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih banyak, Bu.
- \* Tiga Dosen Pengujiku, Bapak Baihaqi, SE., MSi., Ak., CA, Bapak Dr. Fadli SE., MSi., Ak., CA, Bapak Abdullah, SE., M.Si., Ak., CA yang telah memberikan saran dan kritik serta motivasi yang sangat berguna dalam penyelesaian skripsi ini.
- \* Pak Dr. Fadli, SE., M.Si., Ak, selaku Ketua Jurusan, yang telah banyak memberikan bimbingan, saran, koreksi dan masukkan selama di kampus.

- \* Seluruh Bapak dan Ibu dosen serta staf Gedung K, Terima kasih Atas ilmu yang kalian berikan, nasehat, bantuan, semangat dan motivasi yang tulus yang tak mengenal rasa lelah. Semoga semua yang telah diberikan bermanfaat bagi saya kedepannya.
- \* Sahabatku Parbie tersayang yang selalu ada untukku Indah Ayu Damayanti dan Utman Arsito sebagai kedua tanganku yang lain dalam menyelesaikan skripsi ini, Eka Sepriani, Luzy Oktadila, Iqra Kulmala dan Rahayu Anggraini yang selalu berada di sampingku di saat senang dan susah selama perkuliahan, menjadi keluarga dan penyemangat dalam menyelesaikan skripsi ini. Sangat beruntung memiliki kalian.  
:\*
- \* Dua Bida-Bida ku tersayang Dirga Gusti Veli dan Ochva Yudalni yang tidak bosan menanyakan tentang skripsiku, mendengar curhatanku dan semangat yang kalian berikan. Terima kasih walaupun beda jurusan dan universitas tetapi sangat care padaku :\*
- \* Teman-teman kelasku alias Akun Enjoy yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih atas berapa tahun yang telah kita lewati, kenang-kenangan yang terindah yang diberikan, semoga tali persaudaraan kita tidak pernah terputus.



- \* Keluarga gedung K, Kakak tingkat akuntansiku yang dengan senang hati memberikan bantuan dan sharingnya, mbak metha, mbak rany, kak wildan, mbak sintia dan semua yang ikut membantu dan mendoakan.
- \* Serta terima kasih kepada seluruh pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah membantu, memberikan do'a dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini,



---

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (*performance based budgeting*) terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bengkulu.**

yang diajukan untuk di uji pada tanggal 12 Januari 2014, adalah hasil karya saya.

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya aku seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik disengaja atau tidak dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri berarti gelar sarjana dan Ijazah yang diberikan oleh universitas batal saya terima.

Bengkulu, 12 Februari 2014  
Yang membuat pernyataan,

Melfariza Sefriyana

**PENGARUH PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA  
(*PERFORMANCE BASED BUDGETING*) TERHADAP  
AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI  
PEMERINTAH KOTA BENGKULU**

**Oleh:  
Melfariza Sefriyana <sup>1)</sup>  
Nila Aprila <sup>2)</sup>**

**ABSTRACT**

*This research is quantitative research to exam of the application performance based budgeting. The sample used in this study is the populated sample of the entire regional work units (SKPD) Bengkulu city government. It means all the entire regional work units (SKPD) Bengkulu city government found in Bengkulu Town taken as the sample of this study. Tests carried out on the data obtained from questionnaires of 51 respondents. While the technique used to test the hypothesis of this research are the F- test and T-test with a significant level of 5%. From the results of the F- test and T- test computation found that of the Planning budget variable have a negative impact to the performance accountability of public institution.management area in Bengkulu city government on education, while implementation, reporting and evaluation budget variable have a positive impact to the performance accountability of public institution.management area in Bengkulu city government on education.*

**Keywords:** *Performance Based Budgeting planning budget, the implementation of the budget, reporting / accountability budget, and performance evaluation, Performance Accountability of Public Institution.*

<sup>1)</sup> *Candidates for Bachelor of Economics (Accounting) University of Bengkulu*

<sup>2)</sup> *Supervisor*

**PENGARUH PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA  
(*PERFORMANCE BASED BUDGETING*) TERHADAP  
AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI  
PEMERINTAH KOTA BENGKULU**

**Oleh:  
Melfariza Sefriyana <sup>1)</sup>  
Nila Aprilia <sup>2)</sup>**

**ABSTRAK**

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif untuk membuktikan pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kota Bengkulu. Pengujian dilakukan terhadap data yang diperoleh dari kuesioner sebanyak 51 responden SKPD. Adapun teknik yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini adalah uji-F dan uji-t dengan tingkat signifikan 5 %. Dari hasil uji-F dan uji-t diketahui variabel Perencanaan Anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada SKPD Kota Bengkulu. Sedangkan variabel pelaksanaan, pelaporan dan evaluasi kinerja berpengaruh signifikan terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada SKPD Kota Bengkulu.

**Kata kunci: Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja, Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Pelaporan Anggaran, Evaluasi Kinerja serta Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

<sup>1)</sup> Calon Sarjana Ekonomi (Akuntansi) Universitas Bengkulu

<sup>2)</sup> Dosen Pembimbing

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (Performance Based Budgeting) terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bengkulu”.

Peyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Bengkulu. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah banyak memberikan bantuan dalam proses penulisan skripsi ini terutama kepada:

1. Orang tuaku yang selalu memberikan doa, restu dan semangat yang tak terhingga utukku.
2. Ibu Nila Aprila, SE., M.Si., Ak., CA selaku dosen pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan bimbingan, saran, koreksi dan masukkan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik
3. Bapak Abdullah, SE., M.Si., Ak., CA, Bapak Dr. Fadli, SE., M.Si., Ak., CA Bapak Baihaqi, SE., M.Si., Ak., CA selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan bimbingan, saran, koreksi, dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Bapak Dr. Fadli, SE, M.Si., Ak., CA selaku ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu, yang telah memberikan motivasi dan pelajaran hidup yang berarti.
5. Bapak Prof. Lizar Alfansi, SE., MBA., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu.
6. Bapak Dr. Ridwan Nurazi, SE., M.Sc., Ak selaku Rektor Universitas Bengkulu.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi khususnya Dosen Jurusan akuntansi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
8. Semua teman-teman seperjuangan Jurusan Akuntansi angkatan 2010.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki, maka dari itu penulis mengharapkan perbaikan-perbaikan dimasa akan datang agar skripsi ini dapat lebih baik lagi. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang memerlukan.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan peneliti selajutnya.

Bengkulu, 12 Februari 2014

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN UCAPAN TERIMA KASIH .....</b>	<b>vi</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS ILMIAH .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>x</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>xi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I: PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
1.5 Batasan Masalah .....	10
<b>BAB II: KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Telaah Teori .....	11
2.1.1 New Public Management .....	11
2.1.1.1 Pengertian Anggaran Sektor Publik .....	12
2.1.2 Anggaran Berbasis Kinerja .....	13
2.1.2.1 Tujuan Anggaran Berbasis Kinerja .....	14
2.1.2.2 Kerangka Kerja Anggaran Berbasis Kinerja .....	15
2.1.2.3 Karakteristik Anggaran Berbasis Kinerja .....	18
2.1.2.4 Prinsip Anggaran Berbasis Kinerja .....	19
2.1.2.5 Elemen Anggaran Berbasis Kinerja .....	21
2.1.2.6 Manfaat Anggaran Berbasis Kinerja .....	23
2.1.2.7 Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja .....	25
2.1.3 Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	27
2,1,3,1 Pengertian AKIP .....	27
2,1,3,2 Prinsip-Prinsip Pelaksanaan AKIP .....	28
2,1,3,3 Siklus AKIP .....	29
2.2 Penelitian Terdahulu dan Perumusan Hipotesis .....	30
2.2.1 Perencanaan Anggaran .....	30
2.2.2 Pelaksanaan Anggaran .....	32

2.2.3 Pelaporan Anggaran .....	34
2.2.4 Evaluasi Kinerja .....	36
2.3 Kerangka Pemikiran .....	37

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian .....	39
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	39
3.2.1 Perencanaan Anggaran .....	39
3.2.2 Pelaksanaan Anggaran .....	40
3.2.3 Pelaporan Anggaran .....	41
3.2.4 Evaluasi Kinerja .....	41
3.2.5 Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	42
3.2 Populasi dan Sampel .....	42
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	43
3.5 Metode Analisis Data .....	43
3.5.1 Uji Kualitas Data .....	44
3.5.1.1 Uji Validitas .....	44
3.5.1.2 Uji Reliabilitas .....	44
3.5.2 Uji Asumsi Klasik .....	44
3.5.2.1 Uji Normalitas .....	45
3.5.2.2 Uji Multikolinearitas .....	45
3.5.2.3 Uji Heterokedastisitas .....	46
3.5.2.4 Uji Hipotesis .....	46
3.5.2.5 Uji F .....	47
3.5.2.6 Uji t .....	47

### **BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Pemerintah Kota Bengkulu .....	48
4.1.1 Visi Kota Bengkulu.....	48
4.1.2 Misi Kota Bengkulu .....	48
4.2 Deskripsi Data .....	49
4.3 Statistik Deskriptif .....	50
4.4 Pengujian Kualitas Data .....	52
4.4.1 Uji Validitas .....	52
4.4.2 Uji Reliabilitas .....	53
4.5 Uji Asumsi Klasik .....	54
4.5.1 Uji Normalitas .....	54
4.5.2 Uji Multikolinearitas .....	55
4.5.3 Uji Reliabilitas .....	56
4.6 Pengujian Hipotesis dan Pembahasan .....	57
4.6.1 Uji Hipotesis .....	57
4.7 Pembahasan .....	60
4.7.1 Pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	60
4.7.2 Pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	63

4.7.3 Pengaruh Pelaporan Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	64
4.7.4 Pengaruh Evaluasi Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah .....	66

**BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan .....	69
5.2 Implikasi Penelitian .....	70
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	71
5.4 Saran .....	72

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner .....	49
Tabel 4.2 Statistik Deskriptif .....	50
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas.....	53
Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas .....	54
Tabel 4.5 Normalitas Data .....	55
Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinearitas.....	56
Tabel 4.7 Hasil Uji Heterokedastisitas .....	56
Tabel 4.8 Hasil Uji Regresi .....	57

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Kerja Sistem Anggaran Berbasis Kinerja.....	16
2.2 Siklus Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.....	29
2.3 Kerangka Pemikiran.....	38

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Tabulasi Data Perencanaan Anggaran
- Lampiran 3 Tabulasi Data Pelaksanaan Anggaran, Pelaporan Anggaran dan Evaluasi Kinerja
- Lampiran 4 Tabulasi Data Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
- Lampiran 5 Deskriptif Statistik
- Lampiran 6 Uji Validitas Perencanaan Anggaran
- Lampiran 7 Uji Validitas Pelaksanaan Anggaran
- Lampiran 8 Uji Validitas Pelaporan Anggaran
- Lampiran 9 Uji Validitas Evaluasi Kinerja
- Lampiran 10 Uji Validitas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
- Lampiran 11 Uji Reliabilitas Perencanaan Anggaran
- Lampiran 12 Uji Reliabilitas Pelaksanaan Anggaran
- Lampiran 13 Uji Reliabilitas Pelaporan Anggaran
- Lampiran 14 Uji Reliabilitas Evaluasi Kinerja
- Lampiran 15 Uji Reliabilitas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
- Lampiran 16 Uji Normalitas Data
- Lampiran 17 Uji Multikolinearitas
- Lampiran 18 Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 19 Uji Hipotesis
- Lampiran 20 Nama-nama SKPD

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Anggaran sektor publik merupakan suatu rencana kegiatan yang dipresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Anggaran disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan lembaga, yang dinyatakan dalam unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu yang akan datang (Mardiasmo, 2002). Anggaran dibuat untuk merencanakan serta merincikan seluruh dana kegiatan dalam organisasi sektor publik. Bila menyinggung soal anggaran maka hal itu sangat sensitif bagi sektor swasta karena mereka menganggap anggaran tersebut bukan sesuatu yang untuk di publikasikan. Tetapi lain halnya jika membicarakan di sektor publik, publik sudah layak nya mengetahui bagaimana anggaran tersebut direncanakan, dilaksanakan sampai ke tahap evaluasi kinerja anggaran.

Penetapan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah, berimplikasi pada tuntutan otonomi yang lebih luas dan akuntabilitas publik yang harus diberikan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah (Halim, 2007). Pengelolaan pemerintah daerah yang berakuntabilitas tidak bisa lepas dari anggaran pemerintah daerah.

Pemerintah mengeluarkan tiga paket perundang-undangan di bidang keuangan dalam rangka reformasi keuangan, yaitu Undang-Undang Nomor 17

Tahun 2004 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Tanggung Jawab dan Pengelolaan Keuangan Negara. Reformasi keuangan tersebut telah menghasilkan perbaikan dalam sistem, prosedur dan pertanggung jawaban pengelolaan keuangan daerah. Salah satu aspek yang harus diperhatikan dalam reformasi tersebut adalah penggunaan sistem anggaran berbasis kinerja.

Tuntutan untuk menciptakan transparansi dan meningkatkan akuntabilitas publik pemerintah melakukan perubahan struktur anggaran dan perubahan proses penyusunan APBD yang dinamakan reformasi anggaran dengan penerapan anggaran berbasis kinerja. Hal itu dilakukan agar terwujud pemerintah yang dapat dipercaya, profesional dan akuntabel. Didalam Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 serta Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2004 tentang keuangan negara telah menetapkan penggunaan pendekatan anggaran berbasis kinerja yang merupakan suatu pendekatan dalam penyusunan anggaran yang didasarkan pada kinerja yang ingin dicapai. Ketentuan ini telah dinyatakan dalam Permendagri Nomor 21 tahun 2010 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Dalam peraturan ini, disebutkan tentang penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD). Adanya RKA-SKPD ini berarti telah terpenuhinya kebutuhan tentang anggaran berbasis kinerja dan akuntabilitas. Dimana anggaran berbasis kinerja menuntut adanya *output* optimal atau pengeluaran yang dialokasikan sehingga setiap pengeluaran harus berorientasi

atau bersifat ekonomi, efisien, dan efektif dalam pelaksanaannya dan mencapainya suatu hasil (*outcome*).

Anggaran 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. Keluaran dan hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kinerja (Halim, 2007). Anggaran berbasis kinerja berorientasi pada *output* organisasi dan berkaitan sangat erat terhadap visi, misi dan rencana strategis organisasi. Anggaran berbasis kinerja mengalokasikan sumber daya pada program dan memakai ukuran *output* sebagai indikator kinerja organisasi. Pendekatan anggaran kinerja disusun untuk mencoba mengatasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam anggaran tradisional, khususnya kelemahan yang disebabkan oleh tidak adanya tolok ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik (Mardiasmo, 2002).

Anggaran berbasis kinerja ini disusun dengan orientasi *output*. Jadi, apabila kita menyusun anggaran dengan pendekatan kinerja, maka *mindset* kita harus fokus pada "apa yang ingin dicapai". Sistem ini menitikberatkan pada segi penatalaksanaan sehingga selain efisiensi penggunaan dana juga hasil kerjanya diperiksa. Jadi, tolok ukur keberhasilan sistem anggaran ini adalah prestasi dari tujuan atau hasil anggaran dengan menggunakan dana secara efisien. Anggaran berbasis kinerja disusun dengan tujuan untuk dapat meningkatkan efisiensi pengalokasian sumber daya dan efektivitas penggunaannya sehingga dengan

adanya anggaran berbasis kinerja tersebut diharapkan anggaran dapat digunakan secara optimal sehingga pemerintah dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas yang berprinsip pada konsep *value for money*.

Menurut LAN Tahun 2008 Akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggung jawaban secara periodik. Penerapan anggaran berbasis kinerja dapat diukur melalui tahapan siklus anggaran sesuai dengan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah. Agar terciptanya akuntabilitas dalam penerapan anggaran tersebut maka diperlukannya penerapan anggaran berbasis kinerja yang baik melalui empat tahapan proses penyusunan anggaran yaitu perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan evaluasi kinerja.

Perencanaan anggaran merupakan alat perencanaan tertulis yang memberikan gambaran yang lebih nyata/jelas dalam unit dan satuan uang. Pada tahap perencanaan anggaran dilakukan taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang tersedia. Terkait dengan masalah tersebut, yang perlu diperhatikan adalah sebelum menyetujui taksiran pengeluaran, hendaknya terlebih dahulu dilakukan penaksiran pendapatan secara lebih akurat untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dari kutipan di atas disimpulkan bahwa sebelum instansi melakukan operasinya, setiap kepala bagian harus lebih dahulu merumuskan kegiatan-kegiatan apa yang akan dilaksanakan di masa datang dan hasil yang akan dicapai dari kegiatan-kegiatan tersebut, serta bagaimana melaksanakannya.

Dengan adanya rencana tersebut, maka aktivitas akan dapat terlaksana dengan baik dan akuntabilitas kinerja dapat terlaksana dengan baik pula. Hal ini didukung oleh Muda (2005), perencanaan anggaran berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja dimana semakin baik perencanaan anggaran maka akuntabilitas kinerja yang dilakukan pemerintah akan semakin efektif.

Pelaksanaan anggaran adalah dokumen yang membuat pendapatan, belanja, dan pembiayaan yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan anggaran oleh pengguna anggaran. Pelaksanaan anggaran yaitu tahapan dilaksanakannya anggaran oleh semua unit kerja yang ada di dalam instansi. Untuk kepentingan pengawasan setiap atasan membuat laporan realisasi anggaran. Setelah di analisis anggaran disampaikan pada atasan. Hal ini juga didukung oleh Muda (2005), pelaksanaan anggaran berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja dimana semakin baik pelaksanaan anggaran maka akuntabilitas kinerja yang dilakukan pemerintah akan semakin efektif.

Pelaporan dalam hal ini mencakup besarnya alokasi anggaran unit kerja, besarnya anggaran yang telah dikeluarkan serta pencapaian hasil kerja atau kegiatan atau program yang telah dilaksanakan. Tujuan pelaporan realisasi anggaran adalah memberikan informasi tentang realisasi dan anggaran entitas pelaporan secara tersanding. Laporan kinerja yang harus dibuat meliputi laporan kinerja keuangan berupa laporan realisasi anggaran, neraca, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan dan laporan kinerja non keuangan untuk dapat digunakan sebagai masukan untuk melakukan perbaikan ditahun berikutnya dan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada publik atas dana yang digunakan



dalam rangka meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hal ini didukung oleh Haspiarti (2012) pelaporan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja dimana semakin baik pelaporan anggaran maka akuntabilitas kinerja yang dilakukan pemerintah akan semakin efektif.

Evaluasi kinerja anggaran dapat dikatakan sebagai suatu sistem dan cara penilaian pencapaian hasil kerja individu pegawai, unit kerja maupun organisasi secara keseluruhan. Tujuan dari evaluasi kinerja menurut Mangkunegara (2005) Meningkatkan pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja, mengakui hasil kerja seorang pegawai, Memberikan peluang kepada pegawai untuk peningkatan karirnya, merumuskan sasaran masa depan sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya, serta melakukan pengembangan potensi pegawai. Hal ini didukung oleh Haspiarti (2012) evaluasi anggaran berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap akuntabilitas kinerja dimana terlaksananya evaluasi anggaran dengan baik maka akuntabilitas kinerja yang dilakukan pemerintah akan semakin efektif.

Menurut Harjanti (2009), hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja mempunyai pengaruh yang sangat lemah terhadap akuntabilitas instansi pemerintah. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nina (2009) menunjukkan bahwa implementasi anggaran berbasis kinerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap akuntabilitas instansi pemerintah daerah. Karena hasil penelitian tersebut peneliti ingin meneliti tentang penerapan anggaran berbasis kinerja di Kota Bengkulu.

Dalam proses penerapan anggaran berbasis kinerja di Indonesia tidak lah mudah hal itu disebabkan oleh karena perubahan sistem penganggaran. Selain itu tantangan untuk merubah *mindset* lembaga eksekutif dan legislatif juga merupakan tantangan yang berat. Terutama *mindset* DPR dalam rangka pembahasan dan penetapan APBD berubah menjadi *output base* tidak lagi *input base*.

Pada penelitian ini peneliti mencoba membuktikan pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Kota Bengkulu. Penerapan anggaran berbasis kinerja pada pemerintah di Indonesia sudah dicanangkan melalui pemberlakuan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang keuangan Negara dan mulai diberlakukan secara bertahap sejak Tahun 2005. Pemerintah Kota Bengkulu telah menyesuaikan struktur APBD secara bertahap sesuai dengan peraturan yang berlaku terutama pergeseran sistem anggaran tradisional ke sistem berbasis kinerja sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan daerah.

Pemerintah Kota Bengkulu berdasarkan data APBD Tahun 2011 dan 2012 secara keseluruhan belum menunjukkan indikasi adanya peningkatan kinerja dan perbaikan kinerja yang signifikan dalam pelaksanaannya. Sesuai dalam LAKIP Kota Bengkulu dua tahun sebelumnya yaitu Tahun 2011 dan 2012 menunjukkan bahwa antara rencana anggaran yang ditetapkan dengan realisasi anggaran kegiatan terdapat ketidaktercapaian. Hal ini terlihat dari selisih antara dana yang dianggarkan dengan realisasi belanja yang mengalami kelebihan anggaran.

Adapun capaian kinerja Pemerintah Kota Bengkulu secara kumulatif adalah sebesar 94,293 %. Apabila dilihat dari persentase capaian kinerja kumulatif ini, maka kinerja Kota Bengkulu dapat dikategorikan tercapai dan berhasil. Secara umum, pelaksanaan program/kegiatan Tahunan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana, namun demikian masih terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan kegiatan terkait dengan konsistensi perencanaan dan implementasi program, sinergitas antara program yang satu dengan lainnya, kurang tertibnya unit kerja dalam melengkapi dan menyusun dokumen-dokumen kinerja serta masalah anggaran yang harus didistribusikan dengan baik untuk menunjang program pembangunan (LAKIP Kota Bengkulu 2012).

Anggaran pada instansi pemerintah, selain berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian, juga berfungsi sebagai instrumen akuntabilitas publik atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik. Sebagai alat akuntabilitas publik, penggunaan anggaran harus dapat dipertanggungjawabkan. Sehingga pada akhirnya dapat diperoleh gambaran mengenai kinerja instansi pemerintah.

Melihat berbagai permasalahan yang diuraikan diatas peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (*performance based budgeting*) Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kota Bengkulu”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah Perencanaan Anggaran berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bengkulu?
2. Apakah Pelaksanaan Anggaran berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bengkulu?
3. Apakah Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bengkulu?
4. Apakah Evaluasi Kinerja Anggaran berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bengkulu?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bengkulu.
2. Untuk menguji secara empiris pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bengkulu.
3. Untuk menguji secara empiris pengaruh Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bengkulu.
4. Untuk menguji secara empiris pengaruh Evaluasi Kinerja Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bengkulu.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan serta menjadi referensi, khususnya yang mengkaji mengenai topik-topik yang berkaitan dengan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan acuan dan tambahan literatur dalam penelitian lebih lanjut terkait masalah anggaran berbasis kinerja.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Bagi instansi yang bersangkutan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan pemasukan bagi pemerintah daerah dalam rangka penerapan anggaran berbasis kinerja untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi yang bersangkutan.

## **1.5 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini terarah maka perlu adanya batasan masalah dalam penelitian. Peneliti memfokuskan pada pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja (perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan evaluasi) terhadap akuntabilitas kinerja. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kota Bengkulu. Pemilihan sampel dengan metode sensus.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Telaah Teori**

##### **2.1.1 *New Public Management***

Sejak pertengahan tahun 1980-an, telah terjadi perubahan manajemen sektor publik yang cukup drastis dari sistem manajemen tradisional yang terkesan kaku, birokratis, dan hierarkis menjadi model manajemen sektor publik yang fleksibel dan lebih mengakomodasi pasar. Perubahan tersebut bukan sekedar perubahan kecil dan sederhana, tetapi perubahan besar yang telah mengubah peran pemerintah terutama dalam hal hubungan antara pemerintah dan masyarakat.

Paradigma baru yang muncul dalam manajemen sektor publik tersebut adalah pendekatan *New Public Management (NPM)*. Model NPM berfokus pada manajemen sektor publik yang berorientasi pada kinerja, bukan pada kebijakan. Penggunaan paradigma baru tersebut menimbulkan beberapa konsekuensi pada pemerintah, diantaranya adalah tuntutan untuk melakukan efisiensi, pemangkasan biaya (*cost cutting*), dan kompetisi tender. Salah satu model pemerintahan di era NPM adalah model pemerintahan yang diajukan oleh Osborne dan Gaebler (1995) dalam Mardiasmo (2002) adalah sebagai berikut:

1. Pemerintahan katalis (fokus pada pemberian arahan bukan produksi layanan publik),
2. Pemerintah milik masyarakat (lebih memberdayakan masyarakat daripada melayani)

3. Pemerintah yang kompetitif (mendorong semangat kompetisi dalam pemberian pelayanan publik),
4. Pemerintah yang digerakkan oleh misi (mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan menjadi digerakkan oleh misi),
5. Pemerintah yang berorientasi hasil (membiayai hasil bukan masukan),
6. Pemerintah berorientasi pada pelanggan (memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan birokrasi),
7. Pemerintah wirausaha (mampu menciptakan pendapatan dan tidak sekedar membelanjakan),
8. Pemerintah yang antisipatif (berupaya mencegah daripada mengobati),
9. Pemerintah desentralisasi (dari hierarki menuju partisipasi dan tim kerja),
10. Pemerintah berorientasi pada mekanisme pasar (mengadakan perubahan dengan mekanisme pasar/sistem insentif dan bukan mekanisme administratif/sistem prosedur dan pemaksaan).

Tujuan *New Public Management* adalah untuk mengubah administrasi yang sedemikian rupa sehingga administrasi publik sebagai penyedia jasa bagi masyarakat harus sadar akan tugasnya untuk menghasilkan layanan yang efisien dan efektif, namun tidak berorientasi kepada laba (Osborne dan Gaebler, 1995) dalam Mardiasmo (2002).

#### **2.1.1.1 Pengertian Anggaran Sektor Publik**

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam suatu moneter standar dan satuan ukuran lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun (Mulyadi, 2006).

Anggaran publik berisi rencana kegiatan yang dipresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Dalam bentuk yang paling sederhana anggaran publik merupakan suatu dokumen yang menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja, dan aktivitas Mardiasmo (2002).

### **2.1.2 Anggaran Berbasis Kinerja**

Anggaran berbasis kinerja pada dasarnya adalah sebuah sistem anggaran yang berorientasi pada output organisasi dan berkaitan erat dengan visi, misi, dan rencana strategis organisasi (Bastian 2006).

Anggaran Berbasis Kinerja (*Performance Based Budgeting*) adalah penyusunan anggaran yang didasarkan atas perencanaan kinerja, yang terdiri dari program dan kegiatan yang akan dilaksanakan serta indikator kinerja yang ingin dicapai oleh suatu entitas anggaran (*budget entity*). Sesuai dengan pengertian anggaran berbasis kinerja, diharapkan adanya efisiensi dalam membuat anggaran. Dengan Pengukuran kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan/program/kebijakan sesuai dengan sasaran dan tugas yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi pemerintah daerah.

Program pada anggaran berbasis kinerja didefinisikan sebagai instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah.



*Performance budget* pada dasarnya adalah sistem penyusunan dan pengelolaan anggaran daerah yang berorientasi pada pencapaian hasil atau kinerja. Kinerja tersebut mencerminkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik, yang berarti berorientasi pada kepentingan publik (Mardiasmo, 2002).

Proses penyusunan anggaran daerah terlebih dahulu mengakomodir dan menyeleksi kebutuhan masyarakat yang akan dipenuhi dalam jangka waktu tertentu sehingga angka-angka yang tercantum dalam anggaran sebanding dengan pemenuhan atas kebutuhan masyarakat tersebut. Anggaran berbasis kinerja menghendaki terciptanya program dan kegiatan yang baru (*inovasi*) dan strategi untuk menyalahi keterbatasan sumber daya.

Pendekatan anggaran berbasis kinerja disusun untuk mengatasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam anggaran tradisional, khususnya kelemahan yang disebabkan oleh tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik. Anggaran dengan pendekatan kinerja sangat menekankan konsep *value for money* dan pengawasan atas kinerja *output*. Pendekatan ini juga mengutamakan mekanisme penentuan dan pembuatan prioritas tujuan serta pendekatan yang sistematis dan rasional dalam proses pengambilan keputusan (Mardiasmo, 2002).

#### **2.1.2.1 Tujuan Anggaran Berbasis Kinerja (ABK)**

Tujuan penerapan ABK yaitu:

1. Menunjukkan keterkaitan antara pendanaan dan prestasi kinerja yang akan dicapai (*directly linkages between performance and budget*);

2. Meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pelaksanaan (*operational efficiency*);
3. Meningkatkan fleksibilitas dan akuntabilitas unit dalam melaksanakan tugas dan pengelolaan anggaran (*more flexibility and accountability*).

Menurut Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Deputi IV BPKP), kondisi yang harus disiapkan sebagai faktor pemicu keberhasilan implementasi penggunaan anggaran berbasis kinerja, yaitu :

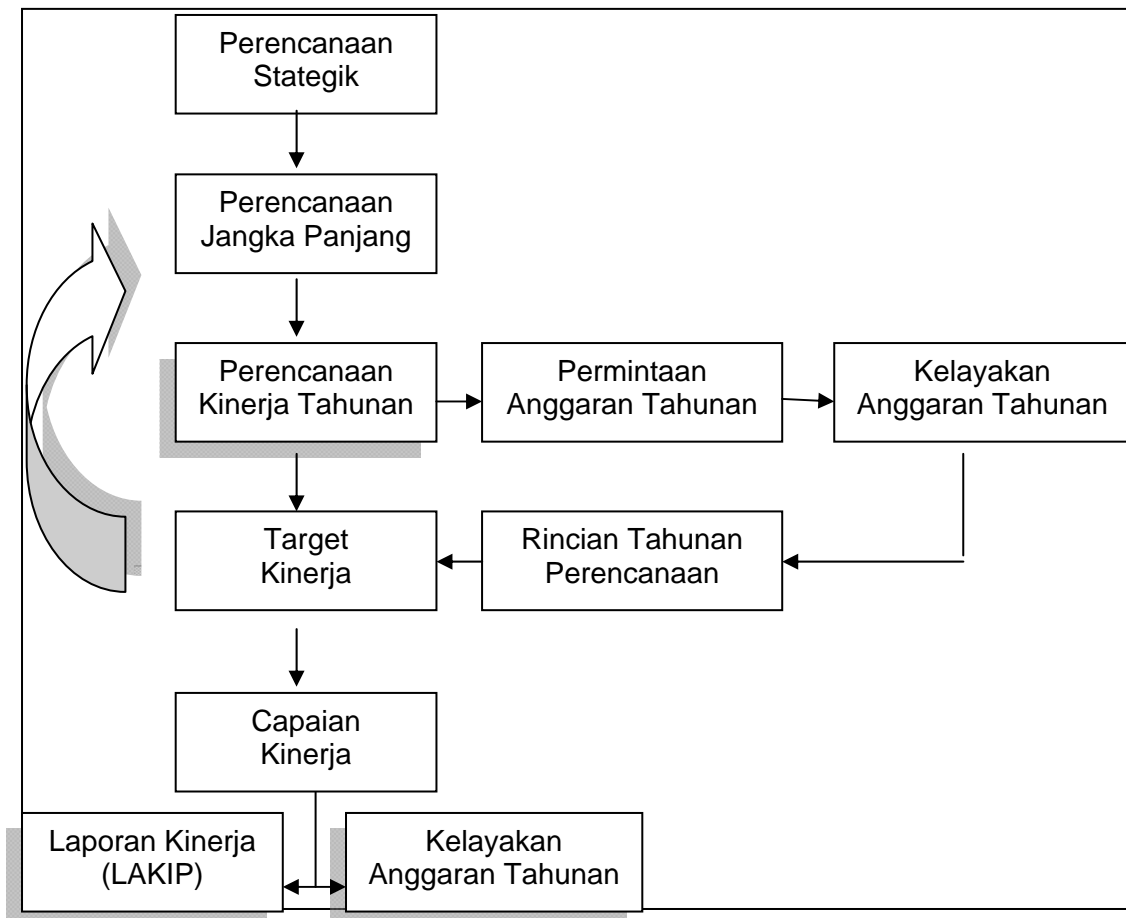
1. Kepemimpinan dan komitmen dari seluruh komponen organisasi.
2. Fokus penyempurnaan administrasi secara terus menerus.
3. Sumber daya yang cukup untuk usaha penyempurnaan tersebut (uang, waktu dan orang).
4. Penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) yang jelas.
5. Keinginan yang kuat untuk berhasil.

#### **2.1.2.2 Kerangka Kerja Anggaran Berbasis Kinerja**

Anggaran berbasis kinerja memiliki suatu kerangka kerja yang secara sistematis. Secara umum kerangka kinerja pada sistem anggaran berbasis kinerja menurut Pedoman Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Deputi IV BPKP (2005) yang menjelaskan bahwa pada dasarnya penyusunan anggaran berbasis kinerja tidak terlepas dari siklus perencanaan, pelaksanaan, pelaporan/pertanggungjawaban atas anggaran itu sendiri. Rencana strategis yang dituangkan dalam target tahunan pada akhirnya selalu dievaluasi dan diperbaiki terus menerus.

Siklus penyusunan rencana yang digambarkan berikut ini menunjukkan bagaimana Anggaran Berbasis Kinerja digunakan sebagai umpan balik dalam rencana strategik secara keseluruhan. Hal ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

**Gambar 2.1 Kerangka Kerja Sistem Anggaran Berbasis Kinerja**



Sumber : Pedoman Penyusunan APBD Berbasis Kinerja Deputy IV BPKP (2005).

Berdasarkan dari gambar diatas, dapat dijelaskan bahwa awal proses perencanaan anggaran diawali dengan penyusunan rencana strategis organisasi. Penyusunan rencana strategis organisasi adalah proses untuk menentukan visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis organisasi dan menetapkan strategi yang akan

digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran. Perencanaan strategis yang dibuat harus berorientasi pada keinginan dan kebutuhan masyarakat sebagai *stakeholders* utama. Pada umumnya rencana strategis umumnya memiliki jangka waktu beberapa tahun kedepan yang komponennya setidaknya memuat visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi berupa kebijakan dan program untuk mencapainya serta menyediakan indikator kinerja yang merupakan ukuran keberhasilan/kegagalan suatu program/kegiatan.

Berdasarkan rencana strategis yang sudah ditetapkan tersebut setiap tahunnya dituangkan dalam suatu rencana kinerja tahunan. Rencana kinerja ini merupakan penjabaran lebih lanjut dari rencana strategis yang didalamnya memuat seluruh indikator dan target kinerja yang hendak dicapai dalam satu tahun. Rencana kinerja ini merupakan tolak ukur yang akan digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan organisasi instansi dalam menyelenggarakan pemerintah untuk satu periode tahunan.

Berdasarkan pada rencana kinerja tersebut, instansi menyusun rencana anggaran yang diperlukan untuk mewujudkan hasil-hasil (*outcome*) yang akan dicapai dalam tahun yang bersangkutan. Anggaran yang disusun adalah anggaran dengan pendekatan kinerja karena dalam anggaran ini dapat merefleksikan hubungan antara aspek keuangan dari seluruh kegiatan dengan sasaran strategis maupun rencana kinerja tahunannya.

Rencana anggaran tahunan diajukan kepada legislatif untuk mendapatkan persetujuan. Setelah mendapat persetujuan maka terbitlah rencana anggaran tahunan yang disetujui oleh legislatif. Berdasarkan rencana anggaran tahunan

yang telah disetujui masing-masing instansi menyusun rencana operasional tahunan. Rencana operasional tahunan adalah rencana pelaksanaan kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran program yang telah dituangkan dalam rencana kinerja tahunan. Rencana operasional biasanya termasuk jadwal kegiatan dan penyediaan sumber daya.

Berdasarkan pada rencana kinerja tahunan, rencana anggaran tahunan yang telah disetujui dan rencana operasional tahunan, disusunlah kesepakatan kinerja. Kesepakatan kinerja pada dasarnya adalah kesepakatan antara pemberi amanat kepada pihak yang menerima amanat tentang target –target kinerja yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu berdasarkan alokasi anggaran yang telah ditetapkan. Dokumen kesepakatan antara pihak legislatif dengan pihak eksekutif yaitu dokumen kontrak kinerja.

Akhir tahun anggaran, setelah program dan kegiatan selesai dilaksanakan, manajemen kinerja melakukan review, evaluasi dan penilaian atas hasil yang telah dicapai dalam satu tahun anggaran. Pertanggungjawaban keberhasilan maupun kegagalan dalam mencapai target kinerja yang ada dalam kesepakatan kinerja dilaporkan ke dalam suatu laporan kinerja tahunan. Laporan kinerja meliputi laporan kinerja keuangan dan dan laporan kinerja non-keuangan untuk dapat digunakan sebagai masukan untuk melakukan perbaikan ditahun berikutnya.

### **2.1.2.3 Karakteristik Anggaran Berbasis Kinerja**

Karakteristik Anggaran Berbasis Kinerja dalam rangka penerapan Anggaran Berbasis Kinerja, terdapat beberapa karakteristik dalam anggaran berbasis kinerja, karakteristik dalam anggaran berbasis kinerja diantaranya:

1. Pengeluaran anggaran didasarkan pada *outcome* yang ingin dicapai
2. Adanya hubungan antara masukan dengan keluaran yang ingin dicapai
3. Adanya peranan indikator efisiensi dalam proses penyusunan ABK
4. Adanya penyusunan target kinerja dalam anggaran berbasis kinerja

#### **2.1.2.4 Prinsip Anggaran Berbasis Kinerja**

Dalam menyusun anggaran berbasis kinerja perlu diperhatikan prinsip-prinsip anggaran berbasis kinerja. Menurut Halim (2007) prinsip-prinsip anggaran berbasis kinerja yaitu:

1. Transparansi dan akuntabilitas anggaran
2. Disiplin anggaran
3. Keadilan anggaran
4. Efisiensi dan efektivitas anggaran
5. Disusun dengan pendekatan kinerja

Adapun penjelasan mengenai prinsip-prinsip anggaran berbasis kinerja adalah sebagai berikut:

##### **1. Tranparansi dan Akuntabilitas Anggaran**

Anggaran harus dapat menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil, dan manfaat yang diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan. Anggota masyarakat memiliki hak dan akses yang sama untuk mengetahui proses anggaran karena menyangkut aspirasi dan kepentingan masyarakat, terutama pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidup masyarakat. Masyarakat juga berhak untuk menuntut pertanggungjawaban atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut.

## **2. Disiplin Anggaran**

Pendapatan yang direncanakan merupakan perkiraan yang terukur secara rasional yang dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan. Sedangkan belanja yang dianggarkan pada setiap pos/pasal merupakan batas tertinggi pengeluaran belanja. Penganggaran pengeluaran harus didukung dengan adanya kepastian tersedianya penerimaan dalam jumlah yang cukup dan tidak dibenarkan melaksanakan kegiatan/proyek yang belum/tidak tersedia anggarannya. Dengan kata lain, bahwa penggunaan setiap pos anggaran harus sesuai dengan kegiatan/proyek yang diusulkan.

## **3. Keadilan Anggaran**

Pemerintah daerah wajib mengalokasikan penggunaan anggarannya secara adil agar dapat dinikmati oleh seluruh kelompok masyarakat tanpa diskriminasi dalam pemberian pelayanan, karena daerah pada hakikatnya diperoleh melalui peran serta masyarakat secara keseluruhan.

## **4. Efisiensi dan Efektifitas Anggaran**

Penyusunan anggaran hendaknya dilakukan berlandaskan azas efisiensi, tepat guna, tepat waktu pelaksanaan, dan penggunaannya dapat dipertanggungjawabkan. Dana yang tersedia harus dimanfaatkan dengan sebaik mungkin untuk dapat menghasilkan peningkatan dan kesejahteraan yang maksimal untuk kepentingan stakeholders.

## **5. Disusun Dengan Pendekatan Kinerja**

Anggaran yang disusun dengan pendekatan kinerja mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (*output/outcome*) dari perencanaan alokasi biaya atau input

yang telah ditetapkan. Hasil kerjanya harus sepadan atau lebih besar dari biaya atau input yang telah ditetapkan. Selain itu harus mampu menumbuhkan profesionalisme kerja di setiap organisasi kerja yang terkait.

#### **2.1.2.5 Elemen-elemen Anggaran Berbasis Kinerja**

Dalam rangka penerapan Anggaran Berbasis Kinerja menurut halim (2007) menjelaskan elemen-elemen penting yang harus ditetapkan terlebih dahulu dalam anggaran berbasis kinerja adalah:

1. Tujuan yang disepakati dan ukuran pencapaiannya
2. Pengumpulan informasi yang sistematis atas realisasi pencapaian kinerja dapat diandalkan dan konsisten sehingga dapat diperbandingkan antara biaya dengan prestasinya. Penyediaan informasi secara terus menerus sehingga dapat digunakan dalam manajemen perencanaan, pemograman, penganggaran dan evaluasi.

Sedangkan menurut Departemen Keuangan Republik Indonesia/Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK, 2008) menjelaskan elemen-elemen utama yang harus ditetapkan terlebih dahulu yaitu:

#### **1. Visi dan Misi yang hendak dicapai.**

Visi mengacu kepada hal yang ingin dicapai oleh pemerintah dalam jangka panjang. Sedangkan misi adalah kerangka yang menggambarkan bagaimana visi akan dicapai.

#### **2. Tujuan**

Tujuan merupakan penjabaran lebih lanjut dari visi dan misi. Tujuan tergambar dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional yang menunjukkan tahapan-tahapan yang harus dilalui dalam rangka mencapai visi dan



misi yang telah ditetapkan. Tujuan harus menggambarkan arah yang jelas serta tantangan yang realistik. Tujuan yang baik bercirikan, antara lain memberikan gambaran pelayanan utama yang akan disediakan, secara jelas menggambarkan arah organisasi dan program-programnya, menantang namun realistis, mengidentifikasi obyek yang akan dilayani serta apa yang hendak dicapai.

### **3. Sasaran**

Sasaran menggambarkan langkah-langkah yang spesifik dan terukur untuk mencapai tujuan. Sasaran akan membantu penyusun anggaran untuk mencapai tujuan dengan menetapkan target tertentu dan terukur. Kriteria sasaran yang baik adalah dilakukan dengan menggunakan kriteria spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan ada batasan waktu (*specific, measurable, achievable, relevant, timely/smart*) dan yang tidak kalah penting bahwa sasaran tersebut harus mendukung tujuan (*support goal*).

### **4. Program**

Program adalah sekumpulan kegiatan yang akan dilaksanakan sebagai bagian dari usaha untuk mencapai serangkaian tujuan dan sasaran. Program dibagi menjadi kegiatan dan harus disertai dengan target sasaran output dan outcome. Program yang baik harus mempunyai keterkaitan dengan tujuan dan sasaran serta masuk akal dan dapat dicapai.

### **5. Kegiatan**

Kegiatan adalah serangkaian pelayanan yang mempunyai maksud menghasilkan output dan hasil yang penting untuk pencapaian program. Kegiatan yang baik kriterianya adalah harus dapat mendukung pencapaian program.

### 2.1.2.6 Manfaat Anggaran Berbasis Kinerja

Mardiasmo (2002) mengemukakan pentingnya Anggaran berbasis kinerja bagi pemerintahan, karena beberapa alasan yaitu :

1. Anggaran merupakan alat bagi pemerintah untuk mengarahkan pembangunan sosial ekonomi, menjamin kesinambungan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat.
2. Anggaran diperlukan karena adanya kebutuhan dan keinginan masyarakat yang tak terbatas dan terus berkembang, sedangkan sumber daya yang ada terbatas. Anggaran diperlukan karena adanya masalah keterbatasan sumber daya (*scarcity of resources*), pilihan (*Choice*), dan *trade off*.
3. Anggaran diperlukan untuk meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggung jawab terhadap masyarakat. Dalam hal ini anggaran public merupakan instrumen pelaksanaan akuntabilitas public oleh lembaga-lembaga publik yang ada.

Secara umum Mardiasmo (2002) menerangkan anggaran sektor publik atau organisasi pemerintah mempunyai beberapa fungsi utama, yaitu sebagai :

1. Alat perencanaan,
2. Alat pengendalian,
3. Alat kebijakan fiskal,
4. Alat politik,
5. Alat koordinasi dan komunikasi,
6. Alat penilaian kinerja,
7. Alat motivasi,
8. Alat menciptakan ruang publik.

Kemudian Departemen Keuangan Republik Indonesia Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (2008) Penerapan anggaran berbasis kinerja akan memberikan manfaat dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan dalam rangka penyelenggaraan tugas pemerintahan, sebagai berikut:

a. Anggaran Berbasis Kinerja memungkinkan pengalokasian sumber daya yang terbatas untuk membiayai kegiatan prioritas pemerintah sehingga tujuan pemerintah dapat tercapai dengan efisien dan efektif. Dengan melihat anggaran yang telah disusun dengan berdasarkan prinsip-prinsip berbasis kinerja akan dengan mudah diketahui program-program yang diprioritaskan dan memudahkan penerapannya dengan melihat jumlah alokasi anggaran pada masing-masing program.

b. Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja adalah hal penting untuk menuju pelaksanaan kegiatan pemerintah yang transparan. Dengan anggaran yang jelas, dan juga output yang jelas, serta adanya hubungan yang jelas antara pengeluaran dan output yang hendak dicapai maka akan tercipta transparansi. Karena dengan adanya kejelasan hubungan semua pihak terkait dan juga masyarakat dengan mudah akan turut mengawasi kinerja pemerintah;

c. Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja mengubah fokus pengeluaran pemerintah keluar dari sistem line item menuju pendanaan program pemerintah dengan tujuan khusus terkait dengan kebijakan prioritas pemerintah. Dengan penerapan Anggaran Berbasis Kinerja maka setiap departemen dipaksa untuk fokus pada tujuan pokok yang hendak dicapai dengan keberadaan departemen yang

bersangkutan. Selanjutnya penganggaran yang dialokasikan untuk masing-masing departemen akan dikaitkan dengan tujuan yang hendak dicapai.

d. Organisasi pembuat kebijakan seperti kabinet dan parlemen, berada pada posisi yang lebih baik untuk menentukan prioritas kegiatan pemerintah yang rasional ketika pendekatan Anggaran Berbasis Kinerja. Parlemen dan lembaga perencanaan serta departemen keuangan akan lebih mudah untuk menetapkan kebijakan, menentukan alokasi anggaran untuk masing-masing departemen karena adanya kejelasan dalam prioritas pembangunan, output yang hendak dicapai dan jumlah penganggaran yang diusulkan dan dialokasikan oleh masing-masing departemen.

e. Meskipun terdapat perubahan kebijakan yang terbatas dalam jangka menengah, kementerian tetap bisa lebih fokus kepada prioritas untuk mencapai tujuan departemen meskipun hanya dengan sumber daya yang terbatas. Dengan penetapan prioritas pekerjaan yang telah ditetapkan, pimpinan akan tetap fokus untuk mencapai tujuan departemen yang dipimpin tidak perlu terganggu oleh keterbatasan sumber daya.

f. Anggaran memungkinkan untuk peningkatan efisiensi administrasi. Dengan adanya fokus anggaran pada output dan outcome maka diharapkan tercipta efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal ini sangat jauh berbeda apabila dibandingkan dengan ketika fokus penganggaran tertuju pada input.

#### **2.1.2.7 Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja**

Menurut Nordiawan (2006) mengemukakan tahap-tahap penyusunan anggaran berbasis kinerja adalah sebagai berikut :

1. Penetapan strategi organisasi
2. Pembuatan tujuan
3. Penetapan aktivitas
4. Evaluasi dan pengambilan keputusan

Adapun penjelasan menurut Nordiawan (2006) tentang tahapan penyusunan anggaran berbasis kinerja adalah sebagai berikut :

### **1. Penetapan Strategi organisasi**

Penetapan strategi adalah sebuah cara pandang yang jauh kedepan yang memberi gambaran tentang suatu kondisi yang harus dicapai oleh sebuah organisasi.

### **2. Pembuatan Tujuan**

Pembuatan tujuan adalah sesuatu yang akan dicapai dalam kurun waktu satu tahun atau yang sering diistilahkan dengan tujuan operasional karena tujuan operasional merupakan turunan dari visi dan misi suatu organisasi.

### **3. Penetapan Aktivitas**

Penetapan strategis adalah sesuatu yang dasar dalam penyusunan anggaran karena penetapan aktivitas dipilih berdasarkan strategi organisasi dan tujuan operasional yang telah ditetapkan.

### **4. Evaluasi dan Pengambilan keputusan**

Evaluasi dan pengambilan keputusan adalah langkah selanjutnya setelah pengajuan anggaran disiapkan adalah proses Evaluasi dan pengambilan keputusan karena proses ini dapat dilakukan dengan standar buku yang ditetapkan oleh

organisasi ataupun dengan memberikan kebebasan pada masing-masing unit untuk membuat kriteria dalam menentukan peringkat.

### **2.1.3 Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)**

#### **2.1.3.1 Definisi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah diatur berdasarkan LAN Tahun 2008, akuntabilitas juga dapat berarti sebagai perwujudan pertanggungjawaban seseorang atau unit organisasi, dalam mengelola sumber daya yang telah diberikan dan dikuasai, dalam rangka pencapaian tujuan, melalui suatu media berupa laporan akuntabilitas kinerja secara periodik. Sumber daya dalam hal ini merupakan sarana pendukung yang diberikan kepada seseorang atau unit organisasi dalam rangka memperlancar pelaksanaan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Wujud dari sumber daya tersebut pada umumnya berupa sumber daya manusia, dana, sarana prasarana, dan metode kerja. Sedangkan pengertian sumber daya dalam konteks negara dapat berupa aparatur pemerintah, sumber daya alam, peralatan, uang, dan kekuasaan hukum dan politik.

Keputusan Kepala LAN No.239/IX/6/8/2003 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, menjelaskan bahwa akuntabilitas kinerja instansi pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggungjawaban secara periodik.

Dari uraian diatas, dapat dikatakan bahwa akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban seseorang atau unit organisasi untuk

mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya serta pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan melalui media pertanggungjawaban secara periodik.

### **2.1.3.2 Prinsip-Prinsip Pelaksanaan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Berdasarkan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang ditetapkan oleh Kepala Lembaga Administrasi Negara, pelaksanaan AKIP harus berdasarkan antara lain pada prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Adanya komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi yang bersangkutan.
2. Berdasarkan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undang yang berlaku.
3. Menunjukkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.
4. Berorientasi pada pencapaian visi dan misi, serta hasil dan manfaat yang diperoleh.
5. Jujur, objektif, transparan, dan akurat.
6. Menyajikan keberhasilan/kegagalan dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Selain prinsip-prinsip tersebut di atas, agar pelaksanaan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah lebih efektif, sangat diperlukan komitmen yang kuat dari organisasi yang mempunyai wewenang dan bertanggung

jawab di bidang pengawasan dan penilaian terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

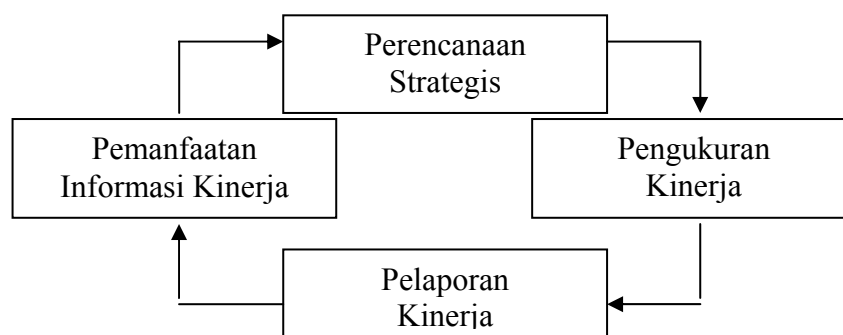
### 2.1.3.3 Siklus Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan suatu tatanan, instrumen, dan metode pertanggungjawaban yang intinya meliputi tahap-tahap sebagai berikut:

1. Penetapan perencanaan stratejik.
2. Pengukuran kinerja.
3. Pelaporan kinerja.
4. Pemanfaatan informasi kinerja bagi perbaikan kinerja secara berkesinambungan.

Siklus akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 2.2 Siklus Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**



Sumber : Pusdiklatwas BPKP, 2007

Siklus akuntabilitas kinerja instansi pemerintah seperti terlihat pada gambar diatas, dimulai dari penyusunan perencanaan stratejik (Renstra) yang meliputi penyusunan visi, misi, tujuan, dan sasaran serta menetapkan strategi yang



akan digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Perencanaan strategik ini kemudian dijabarkan dalam perencanaan kinerja tahunan yang dibuat setiap tahun.

Rencana kinerja ini mengungkapkan seluruh target kinerja yang ingin dicapai (*output/outcome*) dari seluruh sasaran strategik dalam tahun yang bersangkutan serta strategi untuk mencapainya. Rencana kinerja ini merupakan tolok ukur yang akan digunakan dalam penilaian kinerja penyelenggaraan pemerintahan untuk suatu periode tertentu. Setelah rencana kinerja ditetapkan, tahap selanjutnya adalah pengukuran kinerja. Dalam melaksanakan kegiatan, dilakukan pengumpulan dan pencatatan data kinerja. Data kinerja tersebut merupakan capaian kinerja yang dinyatakan dalam satuan indikator kinerja. Dengan diperlukannya data kinerja yang akan digunakan untuk pengukuran kinerja, maka instansi pemerintah perlu mengembangkan sistem pengumpulan data kinerja, yaitu tatanan, instrumen, dan metode pengumpulan data kinerja.

Pada akhir suatu periode, capaian kinerja tersebut dilaporkan kepada pihak yang berkepentingan atau yang meminta dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Tahap terakhir, informasi yang termuat dalam LAKIP tersebut dimanfaatkan bagi perbaikan kinerja instansi secara berkesinambungan.

## **2.2 Penelitian Terdahulu dan Perumusan Hipotesis**

### **2.2.1 Perencanaan Anggaran**

Perencanaan anggaran merupakan salah satu fungsi manajemen dan fungsi ini merupakan dasar pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya.

Perencanaan meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasi serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan (Winardi, 2007). Dari kutipan di atas disimpulkan bahwa sebelum instansi melakukan operasinya, setiap kepala bagian harus lebih dahulu merumuskan kegiatan-kegiatan apa yang akan dilaksanakan di masa datang dan hasil yang akan dicapai dari kegiatan-kegiatan tersebut, serta bagaimana melaksanakannya. Dengan adanya rencana tersebut, maka aktivitas akan dapat terlaksana dengan baik. anggaran sangat berpengaruh dalam keberlangsungan suatu instansi. Dalam sektor publik, penganggaran berkaitan dengan penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap program dan aktivitas satuan moneter. Penganggaran harus baik dan efektif, apabila tidak akan berdampak pada kegagalan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya agar tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Anggaran sektor publik mempunyai pengertian tersendiri yakni suatu rencana kegiatan dalam bentuk perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Anggaran sektor publik menggambarkan kondisi keuangan organisasi sektor publik yang bersangkutan, karena berisi estimasi mengenai apa yang akan dilakukan organisasi itu di periode mendatang yang tentunya juga dalam ukuran satuan moneter. Anggaran publik merupakan cerminan dari berapa biaya atas rencana yang dibuat dan berapa banyak dan bagaimana caranya memperoleh uang untuk mendanai rencana tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muda (2005) dengan judul Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pelaksanaan Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Sekretariat Kota Kotamadya Jakarta Selatan menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh Perencanaan Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Sekretariat Kota Kotamadya Jakarta Selatan yang positif dan signifikan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H1: Perencanaan Anggaran Berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

### **2.2.2 Pelaksanaan Anggaran**

Menurut Permendagri Nomor 3 tahun 2007 pengertian pelaksanaan Anggaran adalah dokumen yang membuat pendapatan, belanja, dan pembiayaan yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan Anggaran oleh pengguna Anggaran. 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.

Dokumen pelaksanaan anggaran yaitu :

1. Setelah APBN ditetapkan, Menteri Keuangan memberitahukan kepada semua menteri/pimpinan lembaga agar menyampaikan dokumen pelaksanaan anggaran untuk masing-masing kementerian negara/lembaga

2. Menteri/pimpinan lembaga menyusun dokumen pelaksanaan anggaran untuk kementerian negara/lembaga yang dipimpinnya berdasarkan alokasi anggaran yang ditetapkan oleh Presiden.
3. Di dalam dokumen pelaksanaan anggaran, diuraikan sasaran yang hendak dicapai, fungsi, program dan rincian kegiatan, anggaran yang disediakan untuk mencapai sasaran tersebut, dan rencana penarikan dana tiap-tiap satuan kerja, serta pendapatan yang diperkirakan.
4. Pada dokumen pelaksanaan anggaran dilampirkan rencana kerja dan anggaran Badan Layanan Umum dalam lingkungan kementerian negara yang bersangkutan.
5. Dokumen pelaksanaan anggaran yang telah disahkan oleh Menteri Keuangan disampaikan kepada menteri/pimpinan lembaga, kuasa bendahara umum negara, dan Badan Pemeriksa Keuangan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muda (2005) dengan judul Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pelaksanaan Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Sekretariat Kota Kotamadya Jakarta Selatan menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh Pelaksanaan Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Sekretariat Kota Kotamadya Jakarta Selatan yang positif dan signifikan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H2: Pelaksanaan Anggaran Berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

### **2.2.3 Pelaporan/pertanggungjawaban anggaran**

Pelaporan dalam hal ini mencakup besarnya alokasi anggaran unit kerja, besarnya anggaran yang telah dikeluarkan beserta pencapaian hasil kerja atau kegiatan atau program yang telah dilaksanakan (Mardiasmo, 2002).

Laporan Keuangan Pemerintah Daerah disusun untuk menyediakan informasi yang relevan mengenai posisi keuangan dan seluruh transaksi yang dilakukan oleh pemerintah daerah selama satu periode pelaporan. Pelaporan keuangan pemerintah daerah menyajikan informasi yang bermanfaat bagi para pengguna laporan dalam menilai akuntabilitas dan manfaat keputusan baik keputusan ekonomi, sosial, maupun politik dengan:

1. Menyediakan informasi mengenai apakah penerimaan periode berjalan cukup untuk membiayai seluruh pengeluaran.
2. Menyediakan informasi mengenai apakah cara memperoleh sumber daya ekonomi dan alokasinya telah sesuai dengan anggaran yang ditetapkan dan peraturan perundang-undangan.
3. Menyediakan informasi mengenai jumlah sumber daya ekonomi yang digunakan dalam kegiatan pemerintah daerah serta hasil-hasil yang telah dicapai.
4. Menyediakan informasi mengenai bagaimana pemerintah daerah mendanai seluruh kegiatan dan mencukupi kebutuhan kasnya.
5. Menyediakan informasi mengenai posisi keuangan dan kondisi pemerintah daerah berkaitan dengan sumber-sumber penerimaannya, baik jangka pendek

maupun jangka panjang termasuk yang berasal dari pungutan pajak dan pinjaman.

6. Menyediakan informasi mengenai perubahan posisi keuangan pemerintah daerah, apakah mengalami kenaikan atau penurunan, sebagai akibat kegiatan yang dilakukan selama periode pelaporan.

Jenis laporan keuangan yang harus disiapkan dalam rangka pengelolaan keuangan daerah, baik di lingkungan SKPD maupun SKPKD meliputi:

1. Laporan Realisasi Anggaran (LRA) merupakan laporan yang menjabarkan ikhtisar sumber, alokasi, dan pemakaian sumber daya ekonomi yang dikelola oleh pemerintah daerah, yang menggambarkan perbandingan antara realisasi dan anggarannya dalam satu periode pelaporan.
2. Neraca pemerintah daerah merupakan laporan yang menggambarkan posisi keuangan pemerintah daerah mengenai aset, kewajiban, dan ekuitas dana pada tanggal tertentu.
3. Laporan arus kas merupakan laporan yang menyajikan informasi mengenai sumber, penggunaan, dan perubahan kas selama satu periode akuntansi serta saldo kas pada tanggal pelaporan.
4. Catatan atas Laporan Keuangan menyajikan penjelasan, analisis, atau daftar terinci atas nilai suatu pos yang disajikan dalam laporan realisasi anggaran, neraca, dan laporan arus kas.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Haspiarti (2012) dengan menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Pelaporan Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Kota Pare-Pare yang positif dan signifikan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H3: Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran Berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

#### **2.2.4 Evaluasi Kinerja**

Anggaran merupakan alat pengendalian/pengawasan (*controlling*). Pengendalian berarti melakukan evaluasi/menilai atas pelaksanaan pekerjaan dengan cara membandingkan realisasi dengan rencana anggaran dan melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu. Selain itu, ada pula yang menambahkan fungsi anggaran sebagai pedoman kerja. Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun sistematis dan dinyatakan dalam unit moneter. Lazimnya penyusunan anggaran berdasarkan pengalaman masa lalu dan taksir-taksiran pada masa yang akan datang, maka ini dapat menjadi pedoman kerja bagi setiap bagian dalam perusahaan untuk menjalankan kegiatannya.

Menurut Winardi (2007) tujuan dilakukannya evaluasi kinerja adalah agar organisasi yang bersangkutan mengetahui pencapaian realisasi, kemajuan dan kendala yang dijumpai atau sebab-sebab tidak tercapainya kinerja dalam rangka pencapaian misi yang sudah direncanakan sehingga diharapkan instansi tersebut dapat meningkatkan kinerjanya di masa yang akan datang, sehingga dengan

adanya evaluasi kinerja yang dilakukan dengan baik diharapkan akan mampu meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Haspiarti (2012) dengan menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Evaluasi Kinerja Anggaran Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Kota Pare-Pare yang positif dan tidak signifikan.

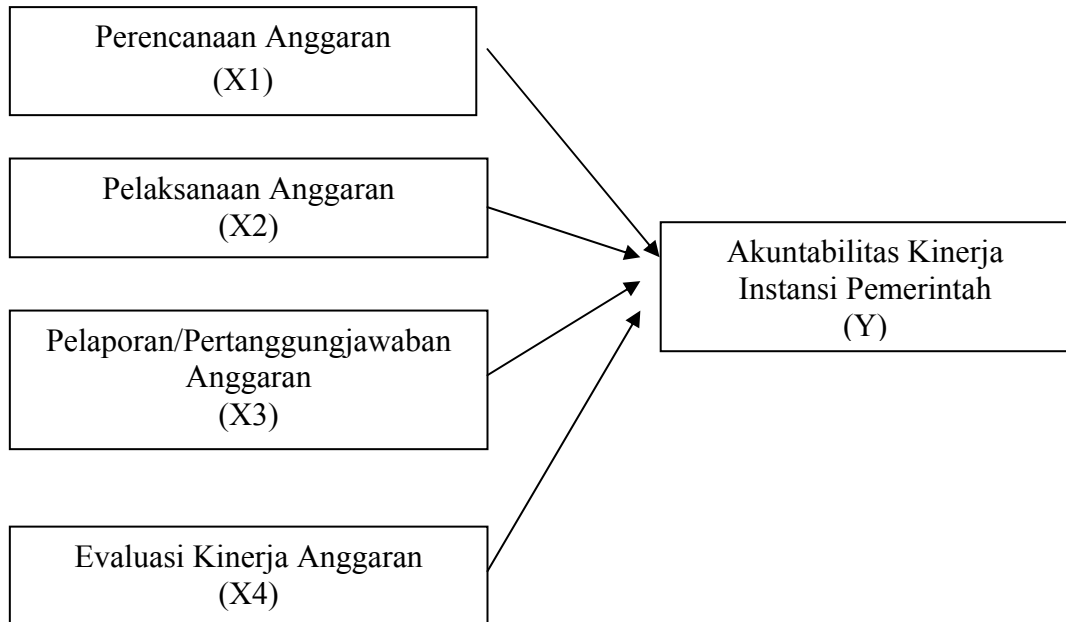
Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H4: Evaluasi Kinerja Berpengaruh terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran dari penelitian pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang terukur melalui tahapan siklus anggaran sesuai dengan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah yaitu, dimulai dari perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pelaporan/pertanggungjawaban, dan evaluasi kinerja dapat lihat dari bagan dibawah ini:



**Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode survey yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut dengan menggunakan kuesioner. Jenis penelitian ini disebut juga kausatif yaitu hubungan yang bersifat sebab akibat yang menggambarkan fakta-fakta yang terjadi secara jelas dan melihat pengaruh dari masing-masing variabel penyebab (X) dan variabel terikat (Y) (Sugiyono, 2012).

#### **3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Definisi operasional dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel dependen dan variabel independen. Variabel dependen adalah akuntabilitas kinerja, sedangkan variabel independen adalah perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pelaporan anggaran dan evaluasi kinerja anggaran.

##### **3.2.1 Perencanaan Anggaran**

Perencanaan anggaran (Mardiasmo, 2002) adalah taksiran pengeluaran atas dasar taksiran pendapatan yang tersedia dengan memperhatikan *uncertainty* (tingkat ketidakpastian). Dalam perencanaan APBD menggunakan pendekatan *bottom up*, pemerintah daerah perlu membuat dokumen perencanaan

daerah. Pemerintah daerah bersama dengan DPRD menetapkan arah dan kebijakan umum APBD. Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa perencanaan merupakan sesuatu yang menjadi keperluan dalam sebuah sistem untuk mendukung tercapainya tujuan. Variabel ini diukur dengan instrumen yang telah digunakan oleh Haspiarti (2012) berdasarkan 6 indikator yaitu: visi, misi, tujuan, sasaran program dan kegiatan, dan kebijakan yang telah dirumuskan dalam renstra organisasi. Daftar pernyataan terdiri dari 10 pernyataan. Perencanaan anggaran diukur berdasarkan skala *Likert* 1-5, maksudnya nilai 1 (sangat tidak setuju) menunjukkan perencanaan anggaran tidak efektif dan nilai 5 (sangat setuju) untuk menunjukkan perencanaan anggaran sudah efektif.

### **3.2.2 Pelaksanaan Anggaran**

Pelaksanaan anggaran (Mardiasmo, 2002) adalah dokumen yang membuat pendapatan, belanja, dan pembiayaan yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan anggaran oleh pengguna anggaran. Pelaksanaan anggaran yaitu tahapan dilaksanakannya anggaran oleh semua unit kerja yang ada di dalam instansi. Variabel ini diukur dengan instrumen yang telah digunakan oleh Haspiarti (2012) berdasarkan 2 indikator yaitu penyediaan dana dan pelaksanaan pendapatan dan belanja. Daftar pernyataan terdiri dari 3 pernyataan. Pelaksanaan anggaran diukur berdasarkan skala *Likert* 1-5, maksudnya nilai 1 (sangat tidak setuju) menunjukkan Pelaksanaan anggaran tidak efektif dan nilai 5 (sangat setuju) untuk menunjukkan Pelaksanaan anggaran sudah efektif.

### **3.2.3 Pelaporan/Pertanggungjawaban Anggaran**

Pelaporan anggaran (Mardiasmo,2002) adalah penyandingan antara anggaran dan realisasinya yang mencakup besarnya alokasi anggaran unit kerja, besarnya anggaran yang telah dikeluarkan serta pencapaian hasil kerja atau kegiatan atau program yang telah dilaksanakan. Variabel ini diukur dengan instrumen yang telah digunakan Haspiarti (2012) yang terdiri dari tiga pernyataan. Dalam pertanggungjawaban anggaran berbasis kinerja pelaporan dibedakan menjadi laporan keuangan dan laporan kinerja yang mempunyai peran yang tak terpisahkan satu dengan yang lainnya. Daftar pernyataan terdiri dari 3 pernyataan. Pelaporan anggaran di ukur berdasarkan skala *Likert* 1-5, maksudnya nilai 1 (sangat tidak setuju) menunjukkan Pelaporan anggaran tidak efektif dan nilai 5 (sangat setuju) untuk menunjukkan Pelaporan anggaran sudah efektif.

### **3.2.4 Evaluasi Kinerja Anggaran**

Evaluasi kinerja (Mardiasmo, 2002) diartikan sebagai suatu sistem dan cara penilaian pencapaian hasil kerja individu pegawai, unit kerja maupun organisasi secara keseluruhan. Evaluasi kinerja anggaran dilakukan atas laporan kinerja, pimpinan bisa melakukan evaluasi sehingga bisa mengetahui dan menganalisis upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, manakala terjadi penyimpangan atau hambatan dalam implementasi anggaran, maka pimpinan bisa mengambil langkah atau kebijakan untuk mengatasi penyimpangan atau hambatan tersebut.

. Variabel ini diukur dengan instrumen yang telah digunakan Haspiarti (2012). Daftar pernyataan terdiri dari 3 pernyataan. Evaluasi kinerja di ukur

berdasarkan skala *Likert* 1-5, maksudnya nilai 1 (sangat tidak setuju) menunjukkan evaluasi kinerja tidak efektif dan nilai 5 (sangat setuju) untuk menunjukkan Evaluasi kinerja sudah efektif.

### **3.2.5 Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**

Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah berdasarkan LAN Tahun 2008 adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggungjawaban secara periodik. Variabel ini diukur dengan instrumen yang telah digunakan oleh Haspiarti (2012) berdasarkan 4 indikator perencanaan strategik, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja dan pemanfaatan informasi kinerja bagi perbaikan kinerja. Yang dikembangkan menjadi daftar pernyataan terdiri dari 10 pernyataan. AKIP di ukur berdasarkan skala *Likert* 1-5, maksudnya nilai 1 (sangat tidak setuju) menunjukkan AKIP tidak efektif dan nilai 5 (sangat setuju) untuk menunjukkan AKIP sudah efektif.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek /subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2012). Menurut Sugiono (2012) yang dimaksud dengan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bengkulu. Sampel pada penelitian ini yaitu Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bengkulu. Penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu populasi sama dengan sampel.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Penelitian ini merupakan penelitian dengan metode survey dengan menggunakan data primer yang dilakukan pada seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kota Bengkulu. Dalam penelitian ini, data yang digunakan untuk mengumpulkan data primer ini adalah melalui daftar pernyataan yang disebut kuesioner yang disebar langsung ke seluruh SKPD di Kota Bengkulu. Media kuesioner akan berisi daftar pernyataan secara terstruktur yang memberikan beberapa pilihan jawaban alternatif yang sesuai dengan proporsisi masing-masing pernyataan. Responden lalu memilih salah satu alternatif jawaban sesuai opininya. Selain itu pengumpulan data juga bersumber dari buku panduan, studi kepustakaan, literatur-literatur serta sumber lain yang relevan.

### **3.5 Metode Analisis Data**

Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih dapat diinterpretasikan. Data yang dihimpun dari hasil penelitian di lapangan akan penulis bandingkan dengan data kepustakaan, kemudian dilakukan analisis untuk menarik kesimpulannya. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kuantitatif. Ada beberapa tehnik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

### **3.5.1 Uji Kualitas Data**

#### **3.5.1.1 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2011) Agar data yang diperoleh bisa relevan atau sesuai dengan tujuan uji validitas yang digunakan adalah dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan skor setiap konstruknya.

Pengujian ini menggunakan metode *Pearson Corelation* dimana peneliti ingin membuktikan keberadaan hubungan antara dua variabel. Jika korelasi skor masing-masing butir pertanyaan dengan tiap konstruknya akan dikatakan valid apabila signifikan pada level 0.05 (Ghozali,2011).

#### **3.5.1.2 Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk menentukan tingkat kepercayaan minimal yang dapat diberikan terhadap kesungguhan jawaban yang diterima (Ghozali, 2011). Uji reliabilitas ini menggunakan tehnik *Cronbach's alpha* ( $\alpha$ ). Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini, bila koefisien reliabilitas ( $r_i$ )  $> 0,7$  (Ghozali, 2011).

### **3.5.2 Uji Asumsi Klasik**

Sebelum dilakukannya pengujian hipotesis, yang pertama akan dilakukan pengujian terjadinya penyimpangan terhadap asumsi klasik. Uji asumsi klasik yang digunakan yaitu :

### 3.5.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian asumsi residual yang berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah dimana model yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Uji normalitas akan terpenuhi apabila sampel yang digunakan lebih dari 30, untuk mengetahui normalitas distribusi data dapat dilakukan dengan menggunakan analisis statistik, yaitu *Kolmogorov – Smirnov test*. Jika nilai signifikan dari pengujian *One-Sample Kolmogorov Smirnov Test*  $> 0,05$  maka data mempunyai distribusi normal (Ghozali, 2011).

### 3.5.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan pengujian untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang signifikan antara variabel independen dari model yang diteliti. Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas.

Model yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mengetahui ada tidaknya indikasi pada multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *varian inflantion* (VIF). Artinya, apabila nilai *tolerance*  $< 0.10$  dan nilai VIF  $> 10$ , maka terjadi multikolinearitas antara variabel independen. Sebaliknya, jika *tolerance*  $> 0.10$  dan nilai VIF  $< 10$ , maka tidak akan terjadi multikolinearitas antara variabel independen (Ghozali, 2011).



### 3.5.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas adalah pengujian asumsi residual dengan varians tidak konstan. Model regresi yang baik apabila varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap atau homokedasitas. Metode yang digunakan untuk mendeteksi heteroskedasitas adalah dengan uji *glejser* dengan probabilitas signifikannya diatas tingkat kepercayaan  $\alpha = 5\%$  atau 0.05 (Ghozali, 2011).

### 3.5.2.4 Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini pengujian hipotesis yang digunakan adalah analisis linier berganda (*Multiple Linier Regresion*) yang digunakan untuk mempengaruhi ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian ini dilakukan dengan persamaan :

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + e$$

Keterangan:

Y = Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien regresi Transparansi

X<sub>1</sub> = Perencanaan Anggaran berbasis kinerja

X<sub>2</sub> = Pelaksanaan Anggaran berbasis kinerja

X<sub>3</sub> = Pelaporan Anggaran berbasis kinerja

X<sub>4</sub> = Evaluasi Kinerja Anggaran berbasis kinerja

### **3.5.2.5 Uji F**

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Jika melihat hasil probabilities value  $>$  derajat kepercayaan 0.05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Namun jika probabilities value  $<$  derajat kepercayaan 0.05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### **3.5.2.6 Uji t (Uji parsial)**

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen. Derajat signifikan yang digunakan adalah 0.05. apabila nilai probabilities value  $>$  derajat keyakinan 0.05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, namun jika probabilities value  $<$  0.05  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.