

**EVALUASI ANGGARAN KINERJA PADA BADAN KEPEGAWAIAN  
DAERAH KOTA BONTANG**

**PERFORMANCE-BASED BUDGETING EVALUATION IN  
BONTANG REGIONAL CIVIL SERVICE AGENCY**

**Fajar Apriani**

Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Mulawarman  
yaniefajar@yahoo.com

**ABSTRAK**

Tuntutan demokratisasi membutuhkan sentralitas transparansi dan akuntabilitas di sektor pemerintah, termasuk dalam lingkup manajemen keuangan, menciptakan penganggaran pemerintah yang mampu meningkatkan partisipasi masyarakat dan meningkatkan penegakan hukum di bidang aspek keuangan sementara pada saat yang sama meningkatkan pemerintah kinerja. Keluaran dan hasil penganggaran menjadi indikator suksesnya penggunaan anggaran oleh pengguna anggaran. Penerapan kinerja anggaran dalam pengelolaan keuangan masing-masing unit pemerintah mampu untuk mengekang pengeluaran, sehingga anggaran yang dikeluarkan diprioritaskan untuk kegiatan yang telah direncanakan dan dialokasikan. Dengan kata lain itu kinerja anggaran akan mencerminkan kinerja organisasi. Artikel ini membahas pelaksanaan anggaran kinerja di Kota Bontang, Indonesia.

**Kata Kunci:** Lembaga Pemberdayaan Masyarakat, Analisis Tugas dan Fungsi, Kota Bontang

**ABSTRACT**

The demands of democratization that becoming a global phenomenon that demands the centrality of transparency and accountability in the government sector, including in financial management scope, creating government budgeting management reform in order to increases public participation and increases rule of law in the field of financial aspect, while increasing government performance. Output and outcomes become successive indicator of budgeting implementation by budget user unit. The application of buget performance in financial management of each unit become a curbing expenditure that give priority to the achievement of the results of the planned and allocated input for the execution of the duties and functions of the organization. So basically, the budget performance linking expenditures with results with the benchmarks on the performance of the organization.

**Key words:** Performance budget, public sector budgeting, transparency and accountability, budgeting reform.

## PENDAHULUAN

Birokrasi di Indonesia bersifat *technocratic power and arrogance* dengan banyaknya teknokrat dan ekonom yang mendominasi birokrasi. Akibatnya ukuran-ukuran ekonomi yang dikembangkan birokrasi untuk melihat keberhasilan perannya dalam memajukan negeri menjadi begitu dominan (Suleiman dalam Purwanto dan Kumorotomo, 2005). Parkinson juga menjelaskan bahwa birokrasi publik juga bersifat *expansionist impulse*, merambah ke segenap tata kehidupan disamping *red tape and routine* yang cenderung melahirkan rutinitas serta menghindari inovasi baru yang penuh resiko. Akhirnya, kinerja birokrasi publik dalam melayani masyarakat menjadi identik dengan ketidakefisienan.

Permasalahan pelayanan publik yang tidak efektif dipicu oleh berbagai hal yang kompleks, mulai dari budaya birokrasi yang masih bersifat paternalistik, lingkungan kerja yang tidak kondusif terhadap perubahan zaman, rendahnya sistem reward dalam birokrasi di Indonesia, lemahnya mekanisme punishment bagi aparat birokrasi, rendahnya

kemampuan aparat birokrasi untuk melakukan tindakan diskresi, serta kelangkaan komitmen pimpinan daerah untuk menciptakan pelayanan publik yang responsif, akuntabel, dan transparan.

Birokrasi yang berada di tengah-tengah masyarakat dinamis tersebut seharusnya tidak dapat tinggal diam, tetapi harus mampu memberikan berbagai kebutuhan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Maka untuk mencapai peningkatan kualitas hidup masyarakat sebagaimana itulah maka pemerintah menyediakan anggaran sektor publik. Mardiasmo (2002) menyatakan bahwa anggaran sektor publik merupakan alat pemerintah untuk mengarahkan pembangunan menjamin kesinambungan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Anggaran diperlukan karena keinginan dan kebutuhan masyarakat yang tak terbatas dan terus berkembang, sumberdaya yang ada terbatas, dan anggaran merupakan instrumen pelaksanaan akuntabilitas publik oleh instansi atau lembaga pemerintah.

Birokrasi modern seharusnya tidak lagi berpikir bagaimana

## Fajar Apriani : Evaluasi Anggaran Kinerja Pada BKD Kota Bontang

membelanjakan dana yang tersedia dalam anggaran, tetapi bagaimana membelanjakan anggaran yang terbatas seefisien mungkin, dan memanfaatkan apa yang diperoleh dari hasilnya. Pendekatan ini akan mengubah pola pembiayaan secara lebih efisien serta memungkinkan untuk mengukur produktivitas kerja birokrasi atau kinerja birokrasi.

Berkaitan dengan hal tersebut, dalam Undang-undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pemerintahan Daerah, pada Bab VIII Keuangan Daerah Pasal 78 Ayat 1 dinyatakan bahwa penyelenggaraan tugas pemerintah daerah dan DPRD dibiayai dari dan atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Artinya, dana APBD diperuntukkan bagi pelaksanaan tugas pemerintahan daerah, termasuk tugas dan wewenang penyelenggaraan pemerintahan yang sudah dilimpahkan atau didesentralisasikan pusat ke daerah. Penambahan wewenang daerah jelas akan membutuhkan dana tambahan bagi daerah. Sebaliknya, pengurangan wewenang akan mengurangi anggaran untuk itu.

Untuk mencegah penyalahgunaan keuangan daerah dan menciptakan sistem anggaran yang lebih responsif kepada kehendak masyarakat, diperlukan perbaikan menyeluruh. Setiap satuan di dalam birokrasi publik harus mampu menghayati bahwa *money follows functions* (uang mengikuti fungsi), bukan fungsi mengikuti uang. Selama ini yang terjadi adalah “fungsi mengikuti uang”, dimana ada uang disitulah pegawai atau pejabat bekerja. Terkadang tugas dan fungsi direkayasa untuk mendapat jatah alokasi uang. Tidak mengherankan bahwa kecenderungan ini mengakibatkan satuan yang berhubungan dengan uang menjadi pusat kekuasaan, sedangkan satuan yang memberikan pelayanan kepada masyarakat kurang memiliki kekuasaan atau kurang diperhatikan (Purwanto dan Kumorotomo, 2005).

Oleh sebab itu, prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas dan checks and balance harus ditegakkan diantara lembaga-lembaga pemerintah. Prinsip ini mungkin memang terasa klise di tengah berbagai korupsi yang hampir

menggerogoti semua institusi publik. Tetapi harus tetap diupayakan untuk menciptakan sistem pengelolaan keuangan yang baik. Apabila satuan-satuan pengawasan keuangan secara internal gagal berfungsi, kontrol oleh lembaga di luar pemerintah harus dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, maka penerapan anggaran sebagai alat ukur kinerja pegawai menjadi suatu hal yang menarik untuk diteliti. Penelitian dilakukan pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Bontang, mengingat organisasi tersebut merupakan organisasi perangkat daerah yang memiliki tugas membantu Kepala Daerah dalam melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah. Bagaimana penerapan anggaran sebagai alat ukur kinerja di BKD Kota Bontang beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya, menjadi pertanyaan penelitian ini.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, yang lebih menekankan pada pengungkapan

makna dan proses yang merupakan hal yang emosional, dimana latar belakang alami (natural setting) digunakan sebagai sumber data langsung dan peneliti sendiri sebagai instrumen kunci, sering pula disebut sebagai penelitian studi kasus.

Hal-hal yang menjadi fokus dalam penelitian ini meliputi penerapan anggaran kinerja yang terdiri atas latar belakang, prinsip-prinsip, pihak pengambil keputusan dan proses penerapannya. Kemudian kinerja diteliti melalui aspek kualitas perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pengawasannya, ditambah sejumlah faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan anggaran sebagai alat ukur kinerja organisasi.

Sumber data dalam penelitian ini adalah informan yang dipilih secara purposive atau bertujuan, yang dalam penelitian ini meliputi para pejabat struktural pada BKD Kota Bontang, juga dokumen-dokumen yang relevan sebagai sumber data lainnya yang sifatnya melengkapi data utama.

Metode pengumpulan data yang dipergunakan penulis antara lain melalui penelitian kepustakaan

dan penelitian lapangan yang terdiri atas penggunaan teknik observasi, wawancara, penggunaan daftar pertanyaan dan dokumentasi. Penelitian ini dilakukan selama dua bulan pada Agustus hingga September 2012.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum BKD Kota Bontang**

BKD Kota Bontang merupakan unsur pelaksana Pemerintah Kota Bontang yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah Kota. Dasar pembentukan BKD Kota Bontang adalah Peraturan Daerah Kota Bontang Nomor 15 Tahun 2002 tentang Perubahan Peraturan Daerah Kota Bontang Nomor 3 Tahun 2001 tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah.

Susunan organisasi BKD Kota Bontang, terdiri atas Kepala Badan, Bagian Tata Usaha, Bidang Mutasi dan Kesejahteraan Pegawai, Bidang Pengembangan dan Diklat Kepegawaian, Bidang Dokumentasi

dan Informasi Kepegawaian, serta Kelompok Jabatan Fungsional.

### **Latar Belakang Penerapan Anggaran Kinerja**

Yang dimaksud anggaran kinerja dalam penelitian ini adalah alokasi dana yang mengutamakan pencapaian hasil dari input yang telah direncanakan, yang telah dialokasikan bagi pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi BKD Kota Bontang.

Latar belakang munculnya penerapan anggaran kinerja adalah adanya tuntutan demokratisasi yang kemudian menjadi fenomena global yang mengedepankan pentingnya aspek transparansi dan akuntabilitas pada bidang pemerintahan dan politik, termasuk bidang pengelolaan keuangan. Reformasi pun diperlukan untuk menghasilkan suatu manajemen keuangan pemerintah daerah yang transparan, akuntabel, yang mendukung peningkatan peran serta masyarakat dan supremasi hukum di bidang keuangan negara dan meningkatkan kinerja pemerintah daerah.

Berkenaan dengan reformasi di bidang keuangan negara, berikut adalah penjabaran mengenai tahap-tahap reformasi tersebut diawali pada tahun 2000 dimana Otonomi Daerah di Indonesia diterapkan yang ditandai dengan ditetapkannya peraturan perundangan khusus di bidang pengelolaan keuangan negara, antara lain sebagai berikut :1) PP Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah,2) PP Nomor 108 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pertanggungjawaban Kepala Daerah,3) PP Nomor 11 Tahun 2001 tentang Informasi Keuangan Daerah,4) Kepmendagri Nomor 29 Tahun 2002 tentang Pedoman Pengurusan, Pertanggungjawaban dan Pengawasan Keuangan Daerah serta Tata Cara Penyusunan APBD, 5) UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

Berdasarkan PP Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah dan PP Nomor 108 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pertanggungjawaban Kepala Daerah itulah kemudian penyusunan APBD berdasarkan pada kinerja dan

pertanggungjawaban APBD untuk penilaian kinerja didasarkan tolok ukur rencana strategis, sebagaimana isi dari Pasal 8 PP Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah yang menyatakan bahwa APBD disusun dengan pendekatan kinerja.

Artinya, yang menjadi indikator keberhasilan pelaksanaan anggaran adalah hasil (output) dan manfaat (outcomes). Output dan outcome tersebut merupakan tolok ukur dan perwujudan keberhasilan visi, misi dan tupoksi dari unit pengguna anggaran.Sedangkan kemudian UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara menjadi 'motor penggerak' (driving force) diterapkannya anggaran berbasis kinerja.

Landasan atau dasar hukum yang mengatur mengenai anggaran kinerja beserta kronologinya adalah sebagai berikut : Pada tahun 1999, Pemerintah Pusat memberlakukan UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah yang diperbaiki melalui UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, yang direvisi lagi melalui UU Nomor 12

Tahun 2008. Dan UU Nomor 25 Tahun 1999 diperbaiki menjadi UU Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah. Kemudian, UU Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Pengintegrasian Sistem Akuntabilitas Kinerja ke dalam Sistem Penganggaran). Ketentuan itu serta beberapa PP dan Permendagri No.57 Tahun 2007 tentang Perubahan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah telah merubah secara drastis sistem penganggaran dan pengelolaan keuangan Pemerintah Daerah.

Dengan demikian, penerapan anggaran kinerja dalam pengelolaan keuangan pada setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SPKD) merupakan perwujudan reformasi di bidang pengelolaan keuangan negara yang memiliki tujuan untuk menertibkan pengalokasian dana yang mengutamakan pencapaian hasil dari input yang telah direncanakan, yang telah dialokasikan bagi pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi yang bersangkutan. Sehingga pada

dasarnya, anggaran kinerja adalah menghubungkan pengeluaran dengan hasil yang diinginkan dengan tolak ukur yang terletak pada kinerja organisasi.

### **Prinsip-prinsip Penerapan Anggaran Kinerja**

Anggaran daerah pada hakekatnya merupakan salah satu alat untuk meningkatkan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan tujuan otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggungjawab (Widjaja, 2002). Dengan demikian, APBD harus benar-benar dapat mencerminkan kebutuhan masyarakat dengan memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah.

Berangkat dari harapan tentang peningkatan kesejahteraan masyarakat tersebut, maka hendaknya penyusunan APBD mengacu pada norma dan prinsip anggaran (Widjaja, 2002) sebagai berikut : 1) Transparansi dan akuntabilitas, 2) Disiplin anggaran, 3) Keadilan anggaran, 4) Efisiensi dan efektivitas anggaran, 5) Format anggaran.

Disamping itu, dalam penyusunan anggaran daerah kiranya penting pula untuk mencermati sistem penyusunan anggaran daerah, yang secara teoritis terdapat tiga sistem penyusunan anggaran, yaitu 1) Sistem Anggaran Tradisional, 2) Sistem Anggaran Kinerja dan 3) Planning Programme and Budgeting System (PPBS) (Wicaksono, 2006).

Dalam Kepmendagri Nomor 29 Tahun 2002 tentang Pedoman Pengurusan, Pertanggungjawaban dan Pengawasan Keuangan Daerah serta Tata Cara Penyusunan APBD, standarisasi sistem anggaran daerah yang diwajibkan bagi provinsi maupun kabupaten/kota di seluruh Indonesia adalah sistem anggaran kinerja. Maka dari itu, selayaknya apabila Pemerintah Provinsi beserta Kabupaten/Kota menggunakan standarisasi tersebut sebagai bentuk *compliance* terhadap regulasi pemerintah RI.

Terkait dengan hal tersebut, Wicaksono (2006) menyatakan bahwa anggaran kinerja merupakan sistem anggaran yang mengutamakan pencapaian hasil dari input yang telah direncanakan, untuk

meningkatkan akuntabilitas perencanaan anggaran yang efektif dan efisien serta memperjelas tingkat penggunaan anggaran yang telah dialokasikan.

Pada dasarnya anggaran kinerja adalah menghubungkan pengeluaran dengan hasil yang diinginkan dari masing-masing program dan pelayanan dan membuat target pencapaiannya, dengan demikian pengeluaran dapat diprioritaskan dan SKPD dapat mempertanggungjawabkan terhadap hasil atau outcome-nya.

Sejumlah prinsip-prinsip yang mendasari penerapan anggaran kinerja antara lain : pertama, prinsip *money follows functions*, uang mengikuti fungsi, bukan fungsi mengikuti uang. Selama ini yang terjadi adalah fungsi mengikuti uang, dimana ada uang disitulah pegawai atau pejabat bekerja. Terkadang tugas dan fungsi direayasa untuk mendapat jatah alokasi uang. Kedua, konsep *value for money*. Cirinya ekonomis meminimalkan biaya sumberdaya untuk suatu kegiatan, efisien melaksanakan tugas dengan usaha yang pantas, efektif, yaitu sejauhmana sasaran dicapai. Dengan

demikian, prinsip itu diharapkan mendasari tata pemerintahan yang baik, termasuk adanya pertanggungjawaban para pengambil keputusan atas penggunaan uang yang dianggarkan untuk mencapai tujuan, sasaran dan indikator yang telah ditetapkan.

### **Pihak Pengambil Keputusan Anggaran Kinerja**

Pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan anggaran kinerja antara lain warga dan wakil kelompok masyarakat, Panitia Anggaran Legislatif sebagai mitra kerja Tim Anggaran Eksekutif bersama-sama menyusun dan membahas RKA APBD untuk kemudian ditetapkan menjadi DPA APBD, Walikota, Kepala SKPD, Tim Panitia Anggaran Eksekutif yakni Sekretaris Daerah, Kepala Bagian Keuangan Setda, Kepala Bagian Penyusunan Daerah Setda, dan Kepala Bappeda.

Dengan demikian, maka pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan anggaran kinerja mewakili tiga tiga komponen, yakni pemerintah (*government*),

rakyat (*citizen*) atau *civil society*, dan usahawan (*business*) yang berada di sektor swasta. Ketiga komponen ini mempunyai tata hubungan yang sama dan sederajat, yang akan sangat berpengaruh terhadap upaya menciptakan tata pemerintahan yang baik. Upaya untuk menyeimbangkan ketiga komponen ini merupakan peran yang harus dimainkan oleh ilmu administrasi publik, agar menjamin adanya kongruensi dan cohesiveness diantara ketiganya.

### **Penerapan Anggaran Kinerja**

Dalam menerapkan anggaran kinerja, Pemerintah Kota Bontang menerapkan beberapa strategi atau langkah-langkah, yang meliputi sosialisasi, pembagian peran dan capacity building serta melibatkan masyarakat dalam proses penganggaran. Penjabaran mengenai hal tersebut adalah sebagai berikut :1) Penyebaran informasi (sosialisasi). Hambatan utama yang dihadapi oleh Pemerintah Kota Bontang untuk menerapkan anggaran kinerja adalah belum adanya pemahaman yang sama antara eksekutif dan legislatif tentang

anggaran kinerja. Padahal penerapan anggaran berbasis kinerja memerlukan komitmen yang kuat antara eksekutif dan legislatif dan harus dilakukan pada seluruh dinas / instansi. Sosialisasi melibatkan Panitia Anggaran yang terdiri dari Pemerintah Kota dan DPRD Kota. Sosialisasi yang dimaksud adalah penyebaran informasi kepada lembaga dan dinas terkait di Kota Bontang, yang menerangkan bahwa Kota Bontang akan menerapkan anggaran kinerja, apa yang dimaksud dengan anggaran kinerja, apa implikasinya, dan bagaimana proses penganggarannya. Penyebaran informasi (sosialisasi) dilakukan kepada dinas/ instansi, masyarakat, melalui kegiatan-kegiatan penyuluhan, dan media massa.2) Pembagian Peran dan Peningkatan Kapasitas (*Capacity Building*). Kejelasan peran dan peningkatan kapasitas masing-masing pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran harus dilakukan untuk menjamin terjadinya proses penyusunan anggaran kinerja yang baik. Pihak-pihak yang terlibat pada proses penganggaran adalah masyarakat, DPRD, Walikota, dan

Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD). Adapun tugas masing-masing pihak tersebut adalah sebagai berikut : a) Masyarakat berperan untuk terlibat dalam langkah proses penyusunan anggaran, menyampaikan harapan dan pendapat dalam penentuan kebijakan, b) DPRD berperan dalam menetapkan kebijakan anggaran, mengesahkan anggaran (menetapkan kebijakan, menentukan arah, menetapkan prioritas pelayanan), serta memantau dan mengevaluasi anggaran, c) Walikota berperan dalam penyusunan anggaran (menyiapkan instruksi anggaran berupa formulir dan kertas kerja, dan menyiapkan kalender anggaran). Setelah penyusunan anggaran disetujui, Walikota berperan melaksanakan, memantau dan melaporkan, d) BPKD berperan dalam melakukan koordinasi, bimbingan (instruksi anggaran, format dan lembar kerja), serta melakukan pengawasan.

Adapun tahapan pengelolaan keuangan daerah pada BKD Kota Bontang terjabar sebagai berikut : 1) Dari perencanaan anggaran berdasarkan masukan dari aspirasi

## Fajar Apriani : Evaluasi Anggaran Kinerja Pada BKD Kota Bontang

masyarakat diproses melalui RKA yang merupakan cerminan visi, misi, tujuan, sasaran, tupoksi, program, aktivitas, target kinerja dan Standar Analisis Belanja (SAB) menjadi suatu RAPBD. 2) Pelaksanaan anggaran berdasarkan APBD melalui proses sistem akuntansi dan pelaporan. 3) Pengendalian dan

pengawasan berdasarkan laporan melalui proses evaluasi kinerja menjadi hasil evaluasi kinerja.

Untuk lebih jelasnya, berikut disajikan tabel mengenai tahapan pengelolaan keuangan daerah pada BKD Kota Bontang sebagaimana telah terurai di atas :

**Tabel 1**  
**Tahap Pengelolaan Keuangan Daerah pada BKD Kota Bontang**

No	Tahapan Anggaran	<i>Input</i>	Proses	<i>Output</i>	Ket
1	Perencanaan	Aspirasi	RKA, visi, misi, tujuan, sasaran, tupoksi, program aktivitas, target kinerja, SAB.	RAPBD	SKPD
2	Pelaksanaan	APBD	Sistem akuntansi	Laporan	SKPD
3	Pengendalian dan Pengawasan	Laporan	Evaluasi kinerja	Hasil evaluasi kinerja	SKPD

Sumber : BKD Kota Bontang.

Penerapan anggaran kinerja pada BKD Kota Bontang telah dilaksanakan sejak tahun 2007, dengan tahapan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengendalian hingga pengawasan.

Disamping itu pelaksanaan anggaran berbasis kinerja dilakukan dengan sistem akuntansi secara komputerisasi yang berpedoman pada standar akuntansi keuangan

daerah, sesuai dengan perkembangan teknologi saat ini.

### **Hasil yang Dicapai dari Penerapan Anggaran Kinerja**

Hasil yang dicapai dari telah diterapkannya penerapan anggaran kinerja pada BKD Kota Bontang sebagai berikut :

1. Penghematan anggaran.
2. Mencegah overlapping kegiatan atau duplikasi kegiatan dan anggaran fiktif.
3. Kinerja dinas / instansi dapat diukur.
4. Memudahkan penataan kelembagaan.
5. Masyarakat memiliki akses untuk menyampaikan harapan, mengusulkan dan mengontrol rancangan APBD.
6. Tercipta kepercayaan stakeholders, seperti pihak legislatif, dunia usaha, masyarakat, investor dan lembaga-lembaga donor.
7. Memberikan informasi yang handal kepada berbagai pihak.

### **Kinerja Organisasi**

Berdasarkan aspek kualitas perencanaan anggaran, temuan lapangan menunjukkan bahwa :

1. Kecakapan tim dalam penyusunan anggaran adalah baik.
2. Keterlibatan atasan dalam penyusunan anggaran adalah baik.
3. Anggaran yang disusun realistis (tidak terlalu rendah / tinggi).
4. Tolok ukur penyusunan anggaran adalah data anggaran sebelumnya.
5. Program disusun mengacu pada tujuan dan kebijakan umum organisasi.
6. Program disusun mengacu pada kondisi ekonomi.
7. Program disusun mengacu pada kebijakan Pemerintah Kota Bontang.
8. Program disusun mengacu pada kemampuan internal organisasi BKD Kota Bontang.
9. Program disusun berdasarkan keadilan anggaran dimana pelaksana program tidak tertekan, tetapi termotivasi.

Secara konseptual, Wicaksono (2006) menyatakan terdapat empat dimensi aspek dalam proses penyusunan anggaran kinerja yang dapat mengoptimalkan

## **Fajar Apriani : Evaluasi Anggaran Kinerja Pada BKD Kota Bontang**

pencapaian hasil dari input yang telah direncanakan sebagai berikut :

Pertama, adalah ketersediaan ruang partisipasi yang memadai bagi masyarakat dalam formulasi anggaran. Pembukaan ruang partisipasi dilakukan melalui metode penjarangan aspirasi yang bertujuan agar masyarakat dapat menggunakan hak publiknya untuk menyampaikan harapan serta pilihan mereka dalam komposisi anggaran daerah. Namun, bagian yang sulit direalisasikan yakni pada saat operasionalisasi penjarangan aspirasi karena tidak semua masyarakat memahami mekanisme yang tepat agar aspirasi mereka dapat didengar dan diakomodir dalam anggaran daerah.

Kedua, adalah kesederhanaan informasi anggaran yang tidak mengeliminasi esensinya. Artinya informasi yang disajikan dalam anggaran daerah merupakan informasi yang memadai dan mudah dipahami oleh masyarakat. Hal tersebut merupakan perwujudan akuntabilitas anggaran yang memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk mengetahui penggunaan sumberdaya keuangan

yang dikelola guna mencapai hasil yang ditetapkan.

Ketiga, adalah akurasi perkiraan pendapatan serta pengeluaran yang efektif dan efisien. Aspek tersebut lebih menekankan agar pemerintah daerah berhati-hati pada saat menampilkan rancangan anggaran.

Keempat, adalah azas keadilan (equitas) dan pemerataan pelayanan khususnya bagi masyarakat miskin. Salah satu peran pemerintah menurut Smith adalah peran distributif yaitu menciptakan keadilan bagi masyarakat melalui alokasi anggaran, sehingga dapat menjangkau berbagai lapisan masyarakat. Untuk mengukur azas keadilan dalam anggaran daerah maka kita dapat meninjau tingkat keluasan coverage kebijakan pembangunan dan pelayanan bagi masyarakat. Apabila mayoritas masyarakat dapat memperoleh manfaat nyata dari kebijakan pembangunan dan pelayanan yang disediakan oleh pemerintah, artinya azas keadilan anggaran telah terpenuhi.

Selanjutnya berdasarkan aspek kualitas pelaksanaan anggaran, temuan lapangan menunjukkan bahwa :

1. Kecakapan tim dalam melaksanakan program kerja anggaran adalah baik.
2. Dukungan masyarakat/stakeholder atas pelaksanaan program anggaran adalah cukup baik.
3. Proses pencairan anggaran lancar.
4. Dana yang tersedia sangat memadai.
5. Penggunaan dana dilaksanakan dengan efisien.
6. Alokasi jumlah pegawai yang terlibat dalam kegiatan adalah cukup baik.
7. Motivasi kerja pegawai yang terlibat dalam kegiatan adalah cukup tinggi.
3. Tanggungjawab pegawai yang terlibat dalam kegiatan adalah baik.
4. Administrasi kegiatan pengendalian dan pengawasan adalah tertib.
5. Kegiatan pengendalian dan pengawasan anggaran dilaksanakan dengan cukup tepat waktu.
6. Kegiatan pengendalian dan pengawasan anggaran dilaksanakan dengan cukup tepat mutu.
7. Kegiatan pengendalian dan pengawasan anggaran dilaksanakan dengan tepat sasaran.
8. Pembinaan dan pengawasan terhadap bendaharawan pengeluaran dilaksanakan dengan cukup baik.
9. Laporan pertanggungjawaban dilaksanakan dengan baik.

Sedangkan berdasarkan aspek kualitas pengendalian dan pengawasan anggaran, temuan lapangan menunjukkan bahwa :

1. Proses pelaporan realisasi anggaran adalah lancar.
  2. Keterarahan kegiatan pada pencapaian tujuan adalah baik.
- Anggaran dikatakan berbasis prestasi kerja menurut Darise (2007) adalah jika suatu sistem anggaran mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja atau output dari perencanaan alokasi biaya atau input yang ditetapkan. Lebih lanjut Darise (2007) menyatakan bahwa dalam

pendekatan kinerja ada dua hal penting yang ditekankan, yaitu output dan input. Output (keluaran) menunjukkan barang atau jasa yang dihasilkan dari program atau kegiatan sesuai dengan input yang digunakan. Input (masukan) adalah besarnya sumber-sumber dana, SDM, material, waktu dan teknologi yang digunakan untuk melaksanakan suatu program atau kegiatan. Dalam hal ini, setiap penggunaan sumber-sumber yang direncanakan dalam anggaran dikaitkan dengan barang atau jasa yang akan dihasilkannya. Hubungan antara masukan dan keluaran tersebut menunjukkan kinerja suatu program atau kegiatan.

**Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penerapan Anggaran Kinerja sebagai Alat Ukur Kinerja Organisasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan anggaran kinerja sebagai alat ukur kinerja organisasi BKD Kota Bontang, antara lain :

1. Belum terintegrasinya pengembangan sistem manajemen keuangan

pemerintah yang mencakup sub sistem perencanaan, penganggaran, perbendaharaan, akuntansi, sistem informasi dan audit. Dalam hal ini, pedoman-pedoman yang dikeluarkan masih bersifat parsial dan sering tidak berkesesuaian, sehingga harus dilakukan penyesuaian atau konversi dari suatu sub sistem ke sub sistem yang lainnya.

2. Sumber Daya Manusia (SDM). Mengingat perkembangan akuntansi pemerintah tidak secepat perkembangan akuntansi komersial, sampai dengan saat ini masih sedikit sekali SDM yang menguasai akuntansi pemerintah.
3. Masih kurangnya tingkat kepedulian pimpinan di lingkungan pemerintah daerah untuk mendasarkan keputusan pada informasi keuangan. Saat ini, dorongan untuk mengembangkan akuntansi pemerintah adalah lebih pada pemenuhan tuntutan peraturan perundangan, bukan karena kebutuhan akan informasi

keuangan untuk dasar pengambilan keputusan dan peningkatan kinerja.

4. Dana untuk mengembangkan sistem akuntansi pemerintah.

Keterbatasan dana untuk mengembangkan sistem akuntansi pemerintah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi penerapan anggaran kinerja sebagai alat ukur kinerja organisasi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penerapan anggaran kinerja pada BKD Kota Bontang dilatarbelakangi oleh tuntutan demokratisasi yang mengedepankan pentingnya prinsip good governance pada bidang pemerintahan dan politik, termasuk bidang pengelolaan keuangan. Penerapan anggaran kinerja menganut dua prinsip, yaitu prinsip money follows functions dan prinsip value for money. Adapun pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan anggaran kinerja mewakili tiga komponen, yaitu pemerintah (government), rakyat (citizen) atau civil society, dan

usahawan (business) yang berada di sektor swasta. Penerapan anggaran kinerja pada BKD Kota Bontang meliputi kegiatan sosialisasi, pembagian peran dan capacity building serta melibatkan masyarakat dalam proses penganggaran. Hasil yang dicapai dari penerapan anggaran kinerja antara lain penghematan anggaran, mencegah overlapping kegiatan atau duplikasi kegiatan dan anggaran fiktif, kinerja dinas/ instansi dapat diukur, memudahkan penataan kelembagaan, masyarakat memiliki akses untuk menyampaikan harapan, mengusulkan dan mengontrol rancangan APBD sehingga tercipta kepercayaan stakeholders, dan dapat memberikan informasi yang handal kepada berbagai pihak.

Kinerja organisasi BKD Kota Bontang menunjukkan bahwa perencanaan anggaran yang telah dilaksanakan berkualitas, pelaksanaan anggaran juga terlaksana dengan berkualitas, kegiatan pengendalian dan pengawasan anggaran juga cukup berkualitas, sedangkan kinerja organisasi pada umumnya adalah baik dan lancar. Sedangkan beberapa faktor yang mempengaruhi

## Fajar Apriani : Evaluasi Anggaran Kinerja Pada BKD Kota Bontang

penerapan anggaran kinerja sebagai alat ukur kinerja organisasi antara lain pengembangan sistem manajemen keuangan pemerintah yang belum terintegrasi dengan baik, masih terbatasnya SDM yang menguasai akuntansi pemerintah, tingkat kepedulian pimpinan di lingkungan Pemerintah Daerah untuk mendasarkan keputusan pada informasi keuangan yang masih rendah, dan keterbatasan dana untuk mengembangkan sistem akuntansi pemerintah.

### Saran-saran

1. Pemerintah Daerah Kota Bontang perlu mengintegrasikan pengembangan sistem manajemen keuangan pemerintah pada setiap instansi dinas di daerah secara lebih maksimal.
2. Pimpinan BKD Kota Bontang perlu mengikutsertakan sumberdaya aparaturnya untuk ikut serta dalam kegiatan peningkatan pengetahuan dan pendidikan akuntansi pemerintah.
3. Pemerintah Daerah perlu mendasarkan pengambilan keputusan pada informasi keuangan organisasi, bukan hanya atas dasar peraturan perundangan yang berlaku.
4. Perlu dialokasikan dana untuk pengembangan sistem akuntansi pemerintah secara berkesinambungan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. *Undang-undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua atas Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Jakarta.*
- Darise, Nurlan. 2007. *Pengelolaan Keuangan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)*. Cetakan Pertama. Jakarta : PT. Indeks.
- Mardiasmo. 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta : Andi.
- Purwanto, Erwan Agus dan Wahyudi Kumorotomo. 2005. *Birokrasi Publik dalam Sistem Politik Semi-Parlementer*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Gava Media.
- Wicaksono, Kristian Widya. 2006. *Administrasi dan Birokrasi Pemerintah*. Edisi Pertama.

*Cetakan Pertama.*  
Yogyakarta : Graha Ilmu.

*Cetakan Pertama.* Jakarta :  
PT. Raja Grafindo Persada

Widjaja, HAW. 2002. *Otonomi Daerah dan Daerah Otonom.Edisi Pertama.*