

LAPORAN AKHIR
PENELITIAN DOSEN PEMULA



PERAN PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA
DALAM MENINGKATKAN AKUNTABILITAS
KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
(Studi Kasus Pada Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V)

Tahun ke satu dari rencana satu tahun

Oleh:

Dendy Syaiful Akbar, SE., M.Si. (0416098403)
Roni Marsiana Suhendi, S.E., M.M. (0421107603)

UNIVERSITAS GALUH CIAMIS
2017

HALAMAN PENGESAHAN

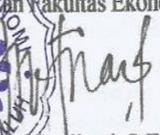
Judul : Peran Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus Pada Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V)

Peneliti
Nama Lengkap : Dendy Syaiful Akbar, S.E., M.Si.
NIDN : 0416098403
Jabatan Fungsional : Asisten Ahli
Program Studi : Akuntansi
No HP : 081224470779
Alamat Surel (e-mail) : dendysyaiful1984@gmail.com

Anggota
Nama Lengkap : Roni Marsiana Suhendi, S.E., M.M.
NIDN : 0421107603

Perguruan Tinggi : Universitas Galuh
Tahun Pelaksanaan : Tahun ke satu dari rencana satu tahun
Biaya Tahun Berjalan : Rp14.000.000
Biaya Keseluruhan : Rp20.000.000

Ciamis, 21 November 2017

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi

An Rosliyati, S.E., M.M., Ak., CA.
NIK. 03.3112770074

Ketua,


Dendy Syaiful Akbar, S.E., M.Si.
NIK. 03.3112770352

Menyetujui,
Ketua LPPM Universitas Galuh

Endang Lidinillah, S.Ag., M.Ag.
NIK. 197406152005011005

RINGKASAN

Anggaran berbasis kinerja dalam Undang-Undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang menjelaskan bahwa rencana kerja dan anggaran disusun berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai atau berbasis kinerja. Penjelasan Undang-Undang tersebut menguraikan bahwa anggaran berbasis prestasi kerja merupakan upaya untuk memperbaiki proses penganggaran di sektor publik. Dengan disahkannya Permendagri No. 13 tahun 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah (Bastian, 2006). Sesuai dengan Permendagri No. 13 tahun 2006 penganggaran yang baik akan memberikan dasar bagi penggunaan anggaran dan menghasilkan informasi kinerja yang valid dan akurat, sehingga dapat digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kinerja untuk pengendalian. Anggaran pada instansi pemerintah selain berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian, berfungsi pula sebagai instrumen akuntabilitas publik atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik sebagai alat akuntabilitas publik.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan anggaran berbasis kinerja, akuntabilitas kinerja serta untuk mengetahui peran penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah pada Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V Tasikmalaya.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Penggunaan metode deskriptif dalam penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan menjabarkan fenomena terkait faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan anggaran berbasis kinerja pada Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V Tasikmalaya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1). Anggaran berbasis kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V telah diterapkan dengan baik dan sesuai dengan pertauran dan per Undang-Undang yang berlaku; 2) Telah terjadi peningkatan dalam hal akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V, dimana bentuk pertanggungjawaban kinerja organisasi telah sesuai dengan peraturan dan per Undang-Undang yang berlaku; 3). Penerapan anggaran berbasis kinerja berperan dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V.

Keyword: anggaran berbasis kinerja, akuntabilitas kinerja.

PRAKATA

Atas Rahmat Allah SWT, kami dapat menyelesaikan Laporan Akhir Penelitian Dosen Pemula dengan judul: “**Peran Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus Pada Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V)**”, maka selayaknya kami memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah mengelola alam semesta beserta isinya dengan sempurna.

Dalam pelaksanaannya peneliti belum dapat menyajikan Laporan Akhir ini dengan sempurna, namun disamping itu kami ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang mendukung dan membantu kami dalam pelaksanaan kegiatan ini. Semoga kebaikan kita semua menjadi amal yang diterima Allah SWT, amin.

Akhir kata kami menyadari bahwa sebagai manusia banyak memiliki keterbatasan dan hanya Allah SWT yang memiliki kesempurnaan sutuhnya. Untuk itu kritik dan saran dari pembaca adalah sumbangsih yang tak terhingga nilainya.

Ciamis, 21 Oktober 2017

Tim Peneliti

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
RINGKASAN.....	iii
PRAKATA.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Urgensi (Keutamaan) Penelitian.....	4
1.4 Rencana Target Capaian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Anggaran Berbasis Kinerja.....	6
2.2 Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.....	10
2.3 Penelitian Terdahulu.....	13
2.3 Kerangka Pemikiran.....	14
BAB III TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN.....	17
3.1 Tujuan Penelitian.....	17
3.2 Manfaat Penelitian.....	17
BAB IV METODE PENELITIAN.....	18
4.1 Metode Penelitian.....	18
4.2 Tahapan-tahapan Penelitian.....	18
4.3 Lokasi Penelitian.....	19
4.4 Peubah Yang Diamati/Diukur.....	19
4.5 Desain atau Model Penelitian.....	19
4.6 Rancangan Penelitian.....	19

4.7 Teknik Pengumpulan Dan Analisis Data.....	20
4.7.1 Teknik Pengumpulan Data.....	20
4.7.2 Teknik Analisis Data.....	21
BAB V HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI.....	22
5.1 Hasil yang Dicapai.....	22
5.1.1 Gambaran Umum Objek yang Diteliti.....	22
5.1.1.1 Sejarah Singkat Dinas Bina Marga Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V.....	22
5.1.1.2 Tugas dan Fungsi Keudukan Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V.....	22
5.1.1.3 <i>Job Description</i> dan Struktur Organisasi Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V.....	23
5.1.1.4 Sumber Daya Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V.....	28
5.1.1.5 Wilayah Kerja Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V.....	29
5.1.1.6 Aset Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V..	30
5.1.1.7 Visi dan Misi Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V.....	30
5.1.2 Hasil Penelitian.....	31
5.1.2.1 Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V.....	31
5.1.2.2 Akuntabilitas Kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V.....	38
5.1.2.3 Peran Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V.....	40
5.2 Luaran yang Dicapai.....	42
BAB VI RENCANA TAHAPAN BERIKUTNYA.....	43
BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN.....	44

7.1 Kesimpulan.....	44
7.2 Saran.....	44

DAFTAR PUSTAKA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Undang-Undang nomor 22 tahun 1999 yang mengatur mengenai otonomi daerah di Indonesia, dimana sekarang berubah menjadi undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah dan undang-undang nomor 25 tahun 1999 dan sekarang berubah menjadi undang-undang nomor 33 tentang perimbangan keuangan antara pusat dan daerah dengan sistem pemerintahan desentralisasi sudah mulai efektif dilaksanakan sejak 1 Januari 2001. Undang-undang tersebut merupakan kebijakan yang dipandang sangat demokratis dan menggambarkan serta memenuhi aspek desentralisasi pemerintah yang sesungguhnya.

Adapun misi utama undang-undang nomor 32 tahun 2004 dan undang-undang nomor 33 tahun 2004 tersebut bukan hanya keinginan untuk melimpahkan kewenangan pembangunan dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah, tetapi yang lebih penting adalah efisiensi dan efektifitas sumber daya keuangan. Sejak tahun 2003, terjadi pergeseran paradigma manajemen pemerintahan dalam dua dekade terakhir, yaitu dari berorientasi proses menjadi berorientasi hasil telah ikut mereformasi sistem pengelolaan keuangan negara baik di negara maju maupun negara berkembang, termasuk Indonesia. Reformasi pengelolaan keuangan negara di Indonesia yang diawali dengan keluarnya Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara telah membawa banyak perubahan mendasar dalam pengelolaan keuangan negara kita. Perubahan mendasar tersebut diantaranya adalah diperkenalkannya pendekatan penganggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*) dalam penyusunan anggaran pemerintah.

Anggaran berbasis kinerja dalam Undang-Undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang menjelaskan bahwa rencana kerja dan anggaran disusun berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai atau berbasis kinerja. Penjelasan Undang-Undang tersebut menguraikan bahwa anggaran berbasis prestasi kerja merupakan upaya untuk memperbaiki proses penganggaran di sektor publik. Dengan disahkannya Permendagri No. 13 tahun 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah (Bastian, 2007). Sesuai dengan Permendagri No. 13 tahun 2006 penganggaran yang baik akan

memberikan dasar bagi penggunaan anggaran dan menghasilkan informasi kinerja yang valid dan akurat, sehingga dapat digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kinerja untuk pengendalian.

Sistem penganggaran tradisional berdasarkan *line-item* yang diterapkan sebelumnya membawa beberapa permasalahan yang tidak hanya terjadi di Indonesia, tetapi juga pada negara-negara yang telah meninggalkan sistem penganggaran ini. Permasalahan utama yang ditimbulkan oleh sistem anggaran *line-item* di Indonesia menurut Rasul (2003) adalah sebagai berikut:

1. Orientasi pada pengendalian pengeluaran (*expenditure control oriented*) yang mengakibatkan akuntabilitas yang sangat terbatas, yaitu hanya pada besar dan cara pengeluaran sesuai dengan yang dialokasikan, bukan pada hasil yang dicapai (*overseeing result*).
2. Dikotomi rutin dan pembangunan yang tidak jelas (*ambiguity on distinction between capital and revenue expenditure*) yang menimbulkan praktek pergeseran anggaran (*budgetary sifting*) yang dikenal dengan “rutin yang diproyekkan” dan masalah kesinambungan pembiayaan (*sustainable financing*).
3. Basis alokasi yang tidak jelas (*allocation base is not clear*) dimana target kenaikan anggaran didasarkan pada persentase realisasi anggaran tahun sebelumnya atau, dengan kata lain, hanya berdasarkan kemampuan masing-masing instansi pemerintah untuk menyerap anggaran, bukan berdasarkan tingkat kinerja yang dicapai.
4. Cenderung tidak fleksibel (*rigid*) dimana pada jenis-jenis pengeluaran tertentu terdapat kewenangan yang terbatas pada pimpinan instansi untuk melakukan pergeseran mata anggaran tertentu yang menunjukkan adanya kelemahan dalam penerapan akuntabilitas yaitu pimpinan instansi hanya berakuntabilitas untuk sejumlah uang yang dibelanjakan sesuai anggaran yang tersedia, bukan terhadap hasil yang dicapai.
5. Orientasi hanya satu tahun anggaran (*short-term perspective*) sehingga rencana pembiayaan tahunan yang dituangkan dalam Repelita (dokumen perencanaan lima tahunan) tidak dihubungkan dengan system penganggaran yang diterapkan.

Penganggaran dengan pendekatan kinerja difokuskan pada efisiensi penyelenggaraan suatu aktivitas. Efisiensi itu sendiri adalah perbandingan antara *output* dengan *input*. Suatu aktivitas dikatakan efisien, ketika *output* dapat dihasilkan lebih besar dengan *input* yang sama, atau *output* yang dihasilkan adalah sama dengan *input* yang lebih sedikit. Mardiasmo (2009), menyatakan bahwa: “Sistem anggaran kinerja pada dasarnya merupakan sistem yang mencakup kegiatan penyusunan program dan tolok ukur kinerja sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran program”. Anggaran berbasis kinerja merupakan suatu sistem penganggaran yang dapat memadukan perencanaan kinerja

dengan anggaran tahunan dimana akan terlihat keterkaitan antara dana yang tersedia dengan hasil yang diharapkan.

Bahri (2012) menyatakan bahwa:

Anggaran pada instansi pemerintah selain berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian, berfungsi pula sebagai instrumen akuntabilitas publik atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik sebagai alat akuntabilitas publik.

Penelitian ini dilakukan pada Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V merupakan salah satu unit pelaksana teknis pada Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat. BPJ Wilayah Pelayanan V ini memiliki tugas melaksanakan sebagian fungsi Dinas dibidang teknis operasional pelayanan pengelolaan jalan untuk wilayah Kabupaten Tasikmalaya, Kota Tasikmalaya, Kabupaten Ciamis, Kota Banjar dan Kabupaten Kuningan. Sistem penganggaran di lingkup Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V sudah disusun sesuai proses penganggaran yang berbasis kinerja. Dengan diterapkannya anggaran berbasis kinerja diharapkan anggaran yang disusun oleh pemerintah dapat diwujudkan dengan baik sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari Laporan Realisasi Penggunaan Dana BPJ Wilayah Pelayanan V periode 2015, kondisi jumlah anggaran dan realisasinya menunjukkan bahwa antara rencana anggaran yang ditetapkan dengan realisasi anggaran kegiatan terdapat ketercapaian. Hal ini terlihat dari adanya selisih sebesar Rp8.272.543.201,- antara anggaran dan realisasi belanja kegiatannya pada tahun 2015 dimana total realisasi lebih rendah yaitu Rp118.630.073.544,- dari total anggaran Rp126.912.616.745,-. Yang mana dapat dikatakan bahwa anggaran yang ada dan digunakan BPJ Wilayah Pelayanan V efisien yang realisasi fisik kegiatannya semua mencapai 100%. Dari penjelasan tersebut, bahwa akuntabilitas yang ada di BPJ Wilayah Pelayanan V sudah dapat dipertanggungjawabkan. Terlihat dari bukti laporan kegiatan BPJ Wilayah Pelayanan V Tahun 2015. Dimana dana yang dialokasikan untuk kegiatan tersebut bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi Jawa Barat, Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat.

Mengingat dipandang pentingnya peran BPJ Wilayah Pelayanan V sebagai fungsi dibidang teknis operasional pelayanan pengelolaan jalan untuk wilayah Kabupaten

Tasikmalaya, Kota Tasikmalaya, Kabupaten Ciamis, Kota Banjar dan Kabupaten Kuningan. Wilayah pelayanan V tersebut secara umum merupakan lintasan utama warga Jawa Barat dan sekitarnya, yang menghubungkan antara Kabupaten/Kota di wilayah Jawa Barat serta berbatasan dengan Provinsi Jawa tengah, maka BPJ Wilayah Pelayanan V dituntut agar lebih profesional dalam menjaga dan mengelola jalan tersebut, termasuk merehabilitasinya agar kondisi jalan terus dalam kondisi yang baik. Maka penelitian ini sangat penting untuk mengetahui sejauh mana peran penerapan anggaran berbasis kinerja pada BPJ Wilayah Pelayanan V dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja dalam pengelolaan jalan di wilayah pelayanan V tersebut.

Dengan latar belakang permasalahan yang telah dijelaskan di atas, maka penelitian ini mengambil judul: "PERAN PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA DALAM MENINGKATKAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (Studi Kasus Pada Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V)".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan penerapan anggaran berbasis kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V?
2. Bagaimana akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V?
3. Bagaimana peran penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V?

1.3 Urgensi (Keutamaan) Penelitian

Anggaran berbasis kinerja pada dasarnya merupakan sistem yang mencakup kegiatan penyusunan program dan tolok ukur kinerja sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran program Pemerintah.

1.4 Rencana Target Capaian

Tabel 1.1
Rencana Target Capaian Tahunan

No	Jenis Luaran	Indikator capaian	
1	Publikasi ilmiah di jurnal nasional (ber ISSN)	<i>Published</i>	
2	Pemakalah dalam temu ilmiah	Nasional	tidak ada
		Lokal	<i>draft</i>
3	Bahan ajar	Tidak ada	
4	Luaran lainnya	tidak ada	
5	Tingkat Kesiapan Teknologi (TST)	1-3	

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut keputusan Menteri dalam negeri nomor 29 tahun 2002 yang sekarang berubah menjadi Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dalam era otonomi daerah disusun dengan pendekatan kinerja, artinya sistem anggaran yang mengutamakan pencapaian hasil kinerja atau keluaran (*output*) dari perencanaan alokasi biaya yang telah ditetapkan. Dengan demikian menurut Mariana (2005:9) “Diharapkan penyusunan dan pengalokasian anggaran dapat lebih disesuaikan dengan skala prioritas dan preferensi daerah yang bersangkutan”. Anggaran berbasis kinerja dikenal dalam pengelolaan keuangan daerah sejak diterbitkannya PP Nomor 105 tahun 2000 yang dalam pasal 8 dinyatakan bahwa APBD disusun dengan pendekatan kinerja. Penerapan anggaran berbasis kinerja pada instansi pemerintah di Indonesia dicanangkan melalui pemberlakuan UU nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara dan diterapkan secara bertahap mulai tahun anggaran 2005.

Menurut Bastian (2007:164) mengemukakan bahwa: “Anggaran merupakan rencana operasi keuangan yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu”. Sedangkan anggaran berbasis kinerja memiliki definisi yang dikemukakan oleh Bastian (2007:171) adalah “Sistem penganggaran yang berorientasi pada *output* organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi, misi, dan rencana strategis organisasi”. Sementara itu Mardiasmo (2009:105) menyatakan bahwa “*Performance budget* pada dasarnya adalah sistem penyusunan dan pengolahan anggaran daerah yang berorientasi pada pencapaian hasil kerja atau kinerja”.

Kinerja yang dimaksud mencerminkan efisiensi dan efektifitas pelayanan publik, yang berarti berorientasi pada kepentingan publik. Selanjutnya Mardiasmo (2009:132) menyatakan bahwa “Pengertian efisiensi berhubungan erat dengan konsep produktifitas. Pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara *output* yang dihasilkan terhadap *input* yang digunakan (*cost of output*)”.

Anggaran berbasis kinerja memiliki prinsip yang mana menurut Halim (2007:178) prinsip-prinsip tersebut antara lain:

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

Sedangkan Haspiarti (2012) mengatakan bahwa:

Prinsip-prinsip yang digunakan dalam penganggaran berbasis kinerja meliputi: alokasi anggaran berorientasi pada kinerja, fleksibilitas pengelolaan anggaran untuk mencapai hasil dengan tetap menjaga prinsip akuntabilitas, *money follow function* dan *function followed by structure*.

Setiap melakukan apapun, pasti memiliki tujuan, anggaran pun memiliki tujuan. Tujuan anggaran berbasis kinerja menurut Pedoman Reformasi Perencanaan dan Penganggaran dalam Bahri (2012) antara lain:

1. Menunjukkan keterkaitan antara pendanaan dan prestasi kerja yang akan dicapai,
2. Meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pelaksanaan,
3. Meningkatkan fleksibilitas dan akuntabilitas unit dalam melaksanakan tugas dan pengelolaan anggaran.

Karakteristik utama dari anggaran berbasis kinerja menurut Deddi dan Ayuningtyas (2010:82) sebagai berikut:

1. Mengelompokkan anggaran berdasarkan program atau aktivitas,
2. Setiap program atau aktivitas dilengkapi dengan indikator kinerja yang menjadi tolok ukur keberhasilan,
3. Pada tingkat yang lebih maju, pendekatan ini dicirikan dengan diterapkannya *unit costing* untuk setiap aktivitas.

Dengan demikian total anggaran untuk suatu organisasi adalah jumlah dari perkalian dari biaya standar per unit dengan jumlah unit aktivitas yang diperkirakan pada periode mendatang.

Elemen-elemen utama anggaran berbasis kinerja yang harus ditetapkan menurut Departemen Keuangan Republik Indonesia/Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK, 2008:10) yaitu “visi dan misi yang ingin dicapai, tujuan, sasaran, program, dan kegiatan”. Sedangkan unsur-unsur pokok anggaran berbasis kinerja yang harus dipahami menurut Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK, 2008:14) yaitu “pengukuran

kinerja, penghargaan dan hukuman, kontrak kinerja, kontrol eksternal dan internal, dan pertanggungjawaban manajemen”.

Anggaran berbasis kinerja memiliki manfaat bagi pemerintahan, Mardiasmo (2009:63) mengemukakan manfaat tersebut 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 offs*,
3. Anggaran diperlukan untuk meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggung jawab terhadap masyarakat.

Tahap-tahap penyusunan anggaran berbasis kinerja menurut Nordiawan (2006:79) adalah “penetapan strategi organisasi, pembuatan tujuan, penetapan aktivitas, evaluasi dan pengambilan keputusan”. Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional (BAPPENAS) di Buku 2 Pedoman Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja dalam Bahri (2012) langkah-langkah pokok penerapan anggaran berbasis kinerja adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan rencana strategi,
2. Sinkronisasi,
3. Penyusunan kerangka acuan,
4. Perumusan atau penetapan indikator kinerja,
5. Pengukuran kinerja, dan
6. Pelaporan kinerja.

Pelaporan kinerja yang dimaksudkan tersebut di atas dituangkan dalam laporan akuntabilitas kinerja. Anggaran berbasis kinerja sebagai suatu organisasi dalam memperoleh hasil yang maksimal, dimana seluruh aktivitas yang akan dilakukan harus selalu dalam kerangka tujuan yang ditetapkan serta dalam jangka panjang dapat mewujudkan strategi yang dimiliki. Oleh karena itu, suatu anggaran yang akan didisain dan disusun harus mampu menjadi panduan yang baik bagi pelaksanaan aktivitas yang akan dilakukan oleh organisasi sesuai dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan. Untuk mewujudkan hal tersebut, dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja harus melalui beberapa tahap penyusunan seperti yang dikemukakan oleh Nordiawan (2007) berikut ini:

1. Penetapan Strategi Organisasi (Visi dan Misi)
2. Pembuatan Tujuan,
3. Penetapan Aktivitas,
4. Evaluasi dan Pengambilan Keputusan.

Tahap penyusunan anggaran berbasis kinerja mengacu pada proses pengelolaan keuangan daerah dan menurut Mahmudi (2010:98) tahap tersebut terdiri dari:

1. Perumusan strategi

Tahap perumusan strategi merupakan tahap penting dalam proses pengendalian organisasi, karena kesalahan dalam merumuskan strategi akan berakibat kesalahan arah organisasi. Penentuan arah dan tujuan dasar organisasi merupakan bentuk perumusan strategi, organisasi merumuskan misi, visi, dan tujuan organisasi. Perumusan strategi merupakan kegiatan untuk merancang atau menciptakan masa depan (*creating the future*).

2. Perencanaan strategi

Perencanaan strategi merupakan proses yang sistematis yang memiliki prosedur dan skedul yang jelas. Organisasi yang tidak memiliki atau tidak melakukan perencanaan strategi akan mengalami masalah dalam penganggaran, misalnya terjadi beban kerja anggaran (*budgeting workload*) yang terlalu berat, alokasi sumber daya yang tidak tepat sasaran, dapat dilakukannya pilihan strategi yang salah.

3. Pembuatan program

Tahap pembuatan program merupakan tahap yang dilakukan setelah perencanaan strategi. Rencana-rencana strategi, sasaran strategi, dan insentif strategi merupakan konseptual yang harus dijabarkan dalam bentuk program-program merupakan rencana kegiatan dan aktivitas yang dipilih untuk mewujudkan sasaran strategi tertentu beserta sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakannya.

4. Penganggaran

Program-program yang telah ditetapkan harus dikaitkan dengan biaya. Biaya program tersebut merupakan gabungan dari biaya aktivitas untuk melaksanakan program. Secara seluruh program tersebut akan diringkas dalam bentuk anggaran. Secara agregatif biaya seluruh program tersebut akan diringkas dalam bentuk anggaran. Selain anggaran biaya, juga dibuat anggaran pendapatan, dan anggaran investasi (modal) untuk pelaksanaan program.

5. Implementasi

Selama tahap implementasi, pemimpin instansi bertanggung jawab untuk memonitor pelaksanaan kegiatan dan bagian akuntansi melakukan pencatatan atas penggunaan anggaran (input) dan outputnya dalam sistem akuntansi keuangan. Pemimpin instansi dalam hal ini bertanggung jawab untuk menciptakan sistem akuntansi yang memadai dan handal untuk perencanaan dan pengendalian anggaran yang telah disepakati, dan bahkan dapat diandalkan untuk tahap penyusunan anggaran pada periode berikutnya. Sistem akuntansi yang baik meliputi pula dibuatkan pengendalian intern yang memadai.

6. Pelaporan Kinerja

Informasi akuntansi tersebut akan disajikan dalam bentuk laporan keuangan, yang merupakan salah satu bentuk pelaporan kinerja sektor publik, terutama kinerja finansial. Pelaporan kinerja keuangan yang dihasilkan dari sistem informasi akuntansi harus dilengkapi dengan kinerja non keuangan.

7. Evaluasi kinerja

Pelaporan kinerja organisasi harus memiliki dua manfaat utama yaitu bagi pihak internal dan eksternal. Bagi pihak internal, laporan kinerja manajer dan staf. Laporan kinerja, bagi manajer memungkinkan untuk membandingkan antara input dan output yang direncanakan dengan realisasinya. Bagi pihak eksternal, laporan kinerja berfungsi sebagai alat pertanggung jawab organisasi. Laporan kinerja, bagi pemimpin instansi memungkinkan untuk membandingkan antara input dan output

yang direncanakan dengan realisasinya. Jika terdapat penyimpangan yang signifikan, pimpinan instansi dapat melakukan tindakan koreksi sebagai umpan balik.

8. Umpan balik

Tahap terakhir setelah evaluasi kinerja adalah pemberian umpan balik (*feedback*). Tahap ini dilakukan sebagai sarana untuk melakukan tindak lanjut (*follow up*) atas prestasi yang ingin dicapai. Apabila berdasarkan penilaian kinerja dinyatakan organisasi belum berhasil mencapai misi, visi, dan tujuan organisasi yang ditetapkan, maka kemungkinan perlu dilakukan penetapan ulang atas perumusan strategi organisasi.

Anggaran berbasis kinerja sebagai suatu organisasi dalam memperoleh hasil yang maksimal, dimana seluruh aktivitas yang akan dilakukan harus selalu dalam kerangka tujuan yang ditetapkan serta dalam jangka panjang dapat mewujudkan strategi yang dimiliki. Oleh karena itu, suatu anggaran yang akan didisain dan disusun harus mampu menjadi panduan yang baik bagi pelaksanaan aktivitas yang akan dilakukan oleh organisasi sesuai dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan.

2.2 Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Akuntabilitas kinerja menurut Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan/Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2011:2) adalah sebagai berikut:

Perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik.

Sementara itu dalam SK Kepala LAN no.239/IX/6/8/2003 tanggal 25 Maret 2003 tentang Pedoman Penyusunan dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah didefinisikan sebagai berikut:

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah merupakan perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggungjawaban secara periodik.

Dimensi akuntabilitas dalam organisasi sektor publik menurut Hopwood dan Ellwood yang dikutip oleh Mahmudi dalam Bahri (2012) yaitu ‘akuntabilitas hukum dan kejujuran, akuntabilitas manajerial, akuntabilitas program, akuntabilitas kebijakan, dan akuntabilitas finansial’. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan/Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2011) yang menyatakan bahwa:

Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan suatu tatanan, instrumen, dan metode pertanggungjawaban yang intinya meliputi: penetapan perencanaan strategis, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, pemanfaatan informasi kinerja bagi perbaikan kinerja secara berkesinambungan.

Agar akuntabilitas tersebut dapat diterapkan, harus memiliki prinsip, menurut Mardiasmo (2009:105) prinsip-prinsip akuntabilitas yaitu “transparasi, akuntabilitas, dan *value for money*”. Berdasarkan SK Kepala LAN no.239/IX/6/8/2003 tanggal 25 Maret 2003 tentang Pedoman Penyusunan dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam pelaksanaan akuntabilitas di lingkungan instansi pemerintah, perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Harus ada komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel.
2. Harus merupakan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber-sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Harus dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.
4. Harus berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan manfaat yang diperoleh.
5. Harus jujur, objektif, transparan, dan inovatif sebagai katalisator perubahan manajemen instansi pemerintah dalam bentuk pemutahiran metode dan teknik pengukuran kinerja dan penyusunan laporan akuntabilitas.
6. Harus menyajikan penjelasan tentang deviasi antara realisasi kegiatan dengan rencana serta keberhasilan dan kegagalan dalam pencapaian dan tujuan yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu dalam pengukuran kinerja yang dimulai dari perencanaan stratejik dan berakhir dengan penyerahan laporan akuntabilitas kepada pemberi mandat (wewenang), dalam pelaksanaan akuntabilitas ini, diperlukan pula perhatian dan komitmen yang kuat dari atasan langsung instansi yang memberikan akuntabilitasnya, lembaga perwakilan dan lembaga pengawasan, untuk mengevaluasi akuntabilitas kinerja instansi yang bersangkutan.

Menurut Mardiasmo (2009) informasi yang digunakan untuk pengukuran kinerja antara lain:

1. Informasi Finansial

Kinerja finansial suatu organisasi diukur berdasarkan anggaran dengan melakukan analisis *varians* antara kinerja aktual dengan yang dianggarkan baik atas pendapatan maupun pengeluaran.

2. Informasi Non Finansial

Informasi non finansial dapat menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen. Jenis informasi non finansial dapat dinyatakan dalam bentuk variabel kunci (*key variable* atau *key success factor*, *key result factor*) yang mengindikasikan faktor-faktor yang menjadi sebab kesuksesan organisasi. Indikator kinerja kegiatan yang akan ditetapkan dikategorikan ke dalam kelompok:

- a. Masukan (*input*)

Segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau dalam rangka menghasilkan output, misalnya sumber daya manusia, dana, material, waktu, teknologi, dan sebagainya.

- b. Keluaran (*output*)

Segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik dan non fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan program berdasarkan masukan yang digunakan.

- c. Hasil (*outcome*)

Segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah. Outcome ini merupakan ukuran seberapa jauh setiap produk/jasa dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.

- d. Manfaat (*benefit*)

Adalah kegunaan suatu keluaran (*output*) yang disarankan langsung oleh masyarakat. Dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat diakses oleh publik.

e. Dampak (*Impact*)

Ukuran tingkat pengaruh sosial, ekonomi, lingkungan atau kepentingan umum lainnya yang dimulai oleh capaian kinerja setiap indikator dalam suatu kegiatan.

Indikator-indikator tersebut secara langsung atau tidak langsung dapat mengindikasikan sejauh mana keberhasilan efisiensi penggunaan anggaran dan efektivitas kegiatan. Dalam hubungan ini, penetapan indikator kinerja kegiatan merupakan proses identifikasi, pengembangan, seleksi dan konsultasi tentang indikator kinerja atau ukuran kinerja atau ukuran keberhasilan kegiatan dan program-program instansi pemerintah.

2.3 Penelitian terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Endrayani, Adiputra dan Darmawan (2014) dengan judul penelitian “Pengaruh Anggaran berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus Pada Dinas Kehutanan UPT KPH Bali Tengah Kota Singaraja)” didapat hasil bahwa 49,1% akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dipengaruhi oleh anggaran berbasis kinerja, sedangkan sebesar 50,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan di dalam penelitian ini.

Bahri (2012) telah melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Publik pada Instansi Pemerintah (Studi pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Cirebon)”, dimana hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas publik yaitu sebesar 64,1 tetapi ada faktor lain yaitu sebesar 35,9% dipengaruhi oleh faktor diluar model yang diantaranya: adanya upaya perbaikan kesejahteraan pegawai, hilangkan budaya ewuh pakeuwuh yang berpotensi kolusi, asas pertanggungjawaban dalam setiap kegiatan, penegakan hukum secara konsisten.

Haspiarti (2012) pun melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi pada Pemerintah Kota Parepare)” dengan hasil penelitian yang menunjukkan perencanaan anggaran dan pelaporan/pertanggungjawaban anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan pelaksanaan anggaran serta evaluasi kinerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Sedangkan menurut penelitian Harjanti (2009) yang berjudul “Pengaruh

Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kota Depok”, dimana hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja mempunyai pengaruh yang sangat lemah terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Dari penelitian terdahulu dengan menggunakan variabel anggaran berbasis kinerja dan akuntabilitas kinerja, penulis hanya menemukan penelitian mengenai pengaruh kedua variabel tersebut, sedangkan yang meneliti bagaimana peran penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja belum penulis temukan. Oleh karena itu maka penulis bermaksud untuk meneliti peran anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja, dimana penelitian dilakukan pada Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V.

2.4 Kerangka Penelitian

Penerapan anggaran berbasis kinerja merupakan bentuk reformasi anggaran dalam memperbaiki proses penganggaran pada organisasi pemerintah. Sebelumnya penerapan anggaran berbasis kinerja diatur dalam Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 yang kini menjadi Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Dampak dari anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas pemerintah terkait sebagai fungsi pemberi pelayanan kepada masyarakat menjadikan lingkup anggaran relevan dan penting di lingkungan pemerintah daerah. Melalui reformasi anggaran yang sudah dilakukan oleh pemerintah, tuntutan agar terwujudnya pemerintahan yang amanah dan didukung oleh instansi pemerintahan yang efektif, efisien, profesional, dan akuntabel, serta mampu memberikan pelayanan prima dalam proses penyusunan APBD sehingga dapat menciptakan transparansi dan meningkatkan akuntabilitas publik (Bahri, 2012).

Bastian (2007:171) mendefinisikan anggaran berbasis kinerja adalah “Sistem penganggaran yang berorientasi pada *output* organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi, misi, dan rencana strategis organisasi”. Sementara itu Mardiasmo (2009:105) menyatakan bahwa “*Performance budget* pada dasarnya adalah sistem penyusunan dan pengolahan anggaran daerah yang berorientasi pada pencapaian hasil kerja atau kinerja”.

Tahap penyusunan anggaran berbasis kinerja mengacu pada proses pengelolaan keuangan daerah dan menurut Mahmudi (2010:98) tahap tersebut terdiri dari:

1. Perumusan strategi
2. Perencanaan strategi
3. Pembuatan program
4. Penganggaran
5. Implementasi
6. Pelaporan Kinerja
7. Evaluasi kinerja
8. Umpan balik

Anggaran pada instansi pemerintah selain berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian, berfungsi pula sebagai instrumen akuntabilitas publik atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik sebagai alat akuntabilitas publik (Bahri, 2012). Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja pada organisasi pemerintah berfungsi untuk meningkatkan kinerja akuntabilitas instansi pemerintah sebagai pengguna anggaran agar lebih efektif dan efisien.

Sementara itu dalam SK Kepala LAN no.239/IX/6/8/2003 tanggal 25 Maret 2003 tentang Pedoman Penyusunan dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah didefinisikan sebagai berikut:

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah merupakan perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggungjawaban secara periodik.

Menurut Mardiasmo (2009) informasi yang digunakan untuk pengukuran kinerja antara lain:

1. Informasi Finansial

Kinerja finansial suatu organisasi diukur berdasarkan anggaran dengan melakukan analisis *varians* antara kinerja aktual dengan yang dianggarkan baik atas pendapatan maupun pengeluaran.

2. Informasi Non Finansial

Informasi non finansial dapat menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen. Jenis informasi non finansial dapat dinyatakan dalam bentuk variabel kunci (*key variable* atau *key success factor*, *key result factor*) yang mengindikasikan faktor-faktor yang menjadi sebab kesuksesan organisasi.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja berperan dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Penerapan anggaran berbasis kinerja diukur dengan melihat bagaimana tahapan dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja, sedangkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah diukur dengan menggunakan informasi finansial dan non finansial.

BAB III

TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta kajian psutaka di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Pelaksanaan penerapan anggaran berbasis kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V.
2. Akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V.
3. Peran penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntablitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V.

3.2 Manfaat Penelitian

Adapun hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi:

1. Pengembangan teori

Dapat dijadikan pengembangan pemikiran bagi bidang ilmu akuntansi khususnya akuntansi pemerintahan.

2. Instansi Pemerintah

Dapat dijadikan informasi mengenai bagaimana peran penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan kinerja instansi pemerintah.

3. Peneliti berikutnya

Dapat dijaikan acuan bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian dalam tema yang sama dengan tempat penelitian yang berbeda, sehingga dapat memunculkan temuan-temuan yang bermanfaat bagi efektivitas penerapan anggaran berbasis kinerja dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.

BAB IV

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah (*rasional, empiris dan sistematis*) untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu, metode yang peneliti gunakan adalah metode deskriptif. Metode deskriptif menurut A.Gima Sugiama (2008:37) adalah “Riset yang berupaya mengumpulkan data, menganalisis secara kritis atas data-data tersebut dan menyimpulkannya berdasarkan fakta-fakta pada masa penelitian berlangsung atau masa sekarang”.

Penggunaan metode deskriptif dalam penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan menjabarkan fenomena terkait peran anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif, sebagaimana yang diungkapkan oleh Sugiyono (2012:3) penelitian kualitatif “adalah untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna”. Penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif dapat mempengaruhi substansi penelitian. Artinya bahwa penelitian kuantitatif menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan informan, objek dan subjek penelitian.

Adapun uraian secara rinci dari metode yang digunakan meliputi tahapan-tahapan penelitian, lokasi penelitian, peubah yang diamati atau diukur, model yang digunakan, rancangan penelitian, serta teknik pengumpulan dan analisis data.

3.2 Tahapan-tahapan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian penulis membagi kedalam enam tahapan, yaitu:

1. Pengurusan izin dan survey pendahuluan
2. Persiapan sarana dan prasarana penelitian
3. Studi Kepustakaan
4. Pengumpulan data
5. Analisis data
6. Pembuatan laporan dan seminar hasil

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan pada Dinas Bina Marga: Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V, yang beralamat di Jl Raya Ciamis. Km Bandung. 108.600. Karang Resik. Ciamis. Tlp (0265) 331454.

3.4 Peubah Yang Diamati atau Diukur

Adapun peubah yang diamati dalam penelitian ini adalah peran penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

3.5 Desain atau Model Penelitian

Desain atau model penelitian merupakan tipe penelitian yang akan digunakan (*Road Map*) yang disesuaikan dengan permasalahan dalam penelitian. Adapun yang dimaksud dengan desain penelitian menurut Kerlinger dalam Sugiama (2008) adalah “rencana dan struktur peneyelidikan yang disusun utnuk menjawab pertanyaan penelitian, rencana penelitian adalah gambaran menyeluruh program penelitian”.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif atau naturalistik karena dilakukan pada kondisi yang alamiah. Menurut Sugiyono (2012) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif adalah sebagai berikut:

Metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah instrumen kunci, teknik penelitian data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Dalam desain penelitian akan tergambarakan mengenai rincian studi, pengukuran dan rancangan analisis hasil. Adapun desain penelitian yang akan digunakan penulis adalah dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menjelaskan lebih dalam tentang hasil penelitian
2. Mengambil kesimpulan dan menyajikan saran.

3.6 Rancangan Penelitian

Untuk lebih terarah peneliti membuat rancangan penelitian dengan menggunakan oberservasi ilmiah, yang dimaksud dengan observasi ilmiah menurut Cooper dan Schindler (2006:400) dalam Sugiama (2008:167) terdiri dari:

1. Observasi tersebut dirancang untuk menjawab pertanyaan penelitian
2. Dirancang dan dilaksanakan secara sistematis
3. Merekam secara sistematis seluruh hal yang berhubungan dengan kejadian, keadaan, dan apapun yang dianggap baru (aneh) berkaitan dengan proporsi penelitian
4. Menggunakan kendali-kendali yang tepat
5. Melakukan perhitungan, prediksi yang valid dan reliabel, serta didasari kejadian yang diamati.

Rancangan dalam penelitian melalui beberapa tahap kegiatan sebagai berikut:

1. Merumuskan masalah penelitian dan menentukan tujuan,
2. Melakukan survey untuk mengetahui lokasi penelitian dan melakukan pendekatan,
3. Menentukan konsep dan menggali kepustakaan,
4. Melakukan observasi untuk mengamati secara langsung kegiatan di lapangan terkait tema yang diteliti,
5. Pembuatan pedoman wawancara,
6. Pekerjaan lapangan (malakukan wawancara kepada informan yang telah dipilih dan dokumentasi),
7. Pengolahan data,
8. Analisis data, dan
9. Pelaporan hasil penelitian.

3.7 Teknik Pengumpulan Dan Analisis Data

3.7.1 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data penulis menggunakan beberapa teknik dalam pengumpulan data sesuai dengan pendapat Sugiyono (2012:129), bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview (wawancara), kuisisioner (angket), observasi (pengamatan), dan gabungan ketiganya. Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan sebagai berikut :

1. Wawancara

Teknik wawancara langsung dan tatap muka dengan mengemukakan sejumlah pertanyaan untuk mengetahui pelaksanaan penerapan anggaran berbasis kinerja, akuntabilitas kinerja serta peran penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V.

2. Observasi

Mengumpulkan data dengan cara mengamati langsung pelaksanaan kegiatan pada BPJ Wilayah Pelayanan V yang berkaitan dengan data yang diperlukan untuk penelitian.

3. Riset Kepustakaan

Penelitian dengan membaca buku-buku literatur, diktat serta makalah yang diperlukan sehubungan dengan masalah yang diteliti.

3.7.2 Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data penulis menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu dengan cara:

1. Menganalisis secara deskriptif mengenai pelaksanaan penerapan anggaran berbasis kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V serta membandingkannya dengan teori-teori yang relevan dan peraturan per Undang-Undang yang berlaku.
2. Menganalisis secara deskriptif mengenai akuntabilitas kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V serta membandingkannya dengan teori-teori yang relevan dan peraturan per Undang-Undang yang berlaku.
3. Menganalisis secara deskriptif peran penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V serta membandingkannya dengan teori-teori yang relevan dan peraturan per Undang-Undang yang berlaku.

BAB V

HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI

5.1 Hasil Yang Dicapai

5.1.1 Gambaran Umum Objek yang Diteliti

5.1.1.1 Sejarah Singkat BPJ Wilayah Pelayanan V

Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V dibentuk berdasarkan Peraturan Gubernur Jawa Barat (Pergub) No. 113 Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas dan Badan di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V merupakan bagian dari Dinas Bina Marga Pemerintahan Provinsi Jawa Barat yang merupakan unsur pelaksanaan otonomi daerah yang mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat yang telah mengalami beberapa perubahan sampai dengan perubahan terakhir melalui peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Daerah Provinsi Jawa Barat.

Secara umum, BPJ Wilayah Pelayanan V mempunyai tugas pokok pelaksanaan urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Untuk menjabarkan tugas pokok BPJ Wilayah Pelayanan V memiliki tugas pokok, fungsi, rincian tugas dan tata kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas di Lingkungan Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat yang di atur melalui peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 44 Tahun 2010.

5.1.1.2 Tugas dan Fungsi Kedudukan Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V

Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian fungsi Dinas di bidang teknis operasional pelayanan pengelolaan jalan. Dalam menyelenggarakan tugas pokok, Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan petunjuk teknis pelayanan pengelolaan jalan; dan
- b. Penyelenggaraan pelayanan pengelolaan jalan.

Rincian tugas Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V yaitu:

- a. Menyelenggarakan penyusunan program kerja BPJ Wilayah Pelayanan V
- b. Menyelenggarakan penyusunan petunjuk teknis pelayanan pengelolaan jalan, meliputi pembangunan, peningkatan, rehabilitasi, pemeliharaan, pengawasan pemanfaatan serta pelayanan bahan dan peralatan kebinamargaan;
- c. Menyelenggarakan pelayanan pengelolaan jalan, meliputi pembangunan, pemeliharaan, pengawasan pemanfaatan jalan serta pelayanan bahan dan peralatan kebinamargaan;
- d. Menyelenggarakan ketatausahaan BPJ Wilayah Pelayanan V;
- e. Menyelenggarakan telaahan staf sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan;
- f. Menyelenggarakan koordinasi dengan unit kerja terkait;
- g. Menyelenggarakan evaluasi dan pelaporan; dan
- h. Menyelenggarakan tugas lain sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

5.1.1.3 Job Description dan Struktur Organisasi Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V

Susunan Organisasi Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V, terdiri atas:

1. Kepala Balai

Kepala Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V mempunyai tugas pokok memimpin, mengkoordinasikan, membina dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan tugas pokok Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V.

Dalam menyelenggarakan tugas pokok, Kepala Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V mempunyai fungsi:

- a. Penyelenggaraan pengkajian petunjuk teknis pelayanan pengelolaan jalan; dan
- b. Penyelenggaraan pelayanan pengelolaan jalan.

Rincian tugas Kepala Balai, Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V yaitu:

- a. Menyelenggarakan perumusan program kerja Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V
- b. Menyelenggarakan koordinasi, pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V;
- c. Menyelenggarakan pengkajian petunjuk teknis pelayanan pengelolaan jalan;

- d. Menyelenggarakan fasilitasi yang berkaitan dengan kesekretariatan dan pelayanan pengelolaan jalan, meliputi pembangunan dan pemeliharaan jalan;
- e. Memberikan saran pertimbangan dan rekomendasi kepada Kepala Dinas mengenai pelayanan pengelolaan jalan;
- f. Menyelenggarakan telaahan staf sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan;
- g. Menyelenggarakan koordinasi dengan unit kerja terkait;
- h. Menyelenggarakan evaluasi dan pelaporan; dan
- i. Menyelenggarakan tugas lain sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

2. Tata Usaha

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas pokok melaksanakan pengelolaan data dan informasi, penyusunan rencana, program, pengelolaan administrasi keuangan, kepegawaian, dan umum. Dalam menyelenggarakan tugas pokok, Subbagian Tata Usaha mempunyai fungsi:

- a. Pelaksanaan koordinasi dan penyusunan rencana program, pengendalian dan pelaporan;
- b. Pelaksanaan pengelolaan data dan informasi, kepegawaian dan umum; dan
- c. Pelaksanaan pengelolaan urusan keuangan.

Rincian tugas Sub Bagian Tata Usaha yaitu:

- a. Melaksanakan penyusunan program kerja Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V dan Sub Bagian Tata Usaha;
- b. Melaksanakan pengelolaan data dan informasi;
- c. Melaksanakan pengelolaan administrasi kepegawaian;
- d. Melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan;
- e. Melaksanakan pengelolaan tata usaha, meliputi naskah dinas dan kearsipan, urusan rumah tangga serta perlengkapan;
- f. Melaksanakan penyusunan bahan telaahan staf sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan;
- g. Melaksanakan koordinasi dengan unit kerja terkait;
- h. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan program kerja Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V dan kegiatan Subbagian Tata Usaha; dan

i. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

3. Seksi Pembangunan

Seksi Pembangunan mempunyai tugas pokok melaksanakan pembangunan jalan dan jembatan, peningkatan jalan dan penggantian jembatan serta rehabilitasi jalan dan jembatan. Dalam menyelenggarakan tugas pokok, Seksi Pembangunan mempunyai fungsi:

- a. Penyusunan petunjuk teknis pembangunan jalan dan jembatan, peningkatan jalan dan penggantian jembatan serta rehabilitasi jalan dan jembatan; dan
- b. Pelaksanaan pembangunan jalan dan jembatan, peningkatan jalan dan penggantian jembatan serta rehabilitasi jalan dan jembatan.

Rincian tugas Seksi Pembangunan yaitu:

- a. Melaksanakan penyusunan program kerja Seksi Pembangunan;
- b. Melaksanakan penyusunan bahan petunjuk teknis pembangunan jalan dan jembatan, peningkatan jalan dan penggantian jembatan serta rehabilitasi jalan dan jembatan;
- c. Melaksanakan pengumpulan dan pengolahan data jalan dan jembatan dalam rangka pembangunan jalan dan jembatan;
- d. Melaksanakan perencanaan pembangunan jalan dan jembatan, peningkatan jalan dan penggantian jembatan serta rehabilitasi jalan dan jembatan;
- e. Melaksanakan pengawasan terhadap pembangunan jalan dan jembatan, peningkatan jalan dan penggantian jembatan serta rehabilitasi jalan dan jembatan;
- f. Melaksanakan penyusunan jenis bahan untuk diajukan uji mutu;
- g. Melaksanakan penyusunan bahan telaahan staf sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan
- h. Melaksanakan koordinasi dengan unit kerja terkait;
- i. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan; dan
- j. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

4. Seksi Pemeliharaan

Seksi Pemeliharaan mempunyai tugas pokok melaksanakan pemeliharaan rutin jalan dan jembatan. Dalam menyelenggarakan tugas pokok, Seksi Pemeliharaan mempunyai fungsi yaitu:

- a. Penyusunan petunjuk teknis pemeliharaan rutin jalan dan jembatan; dan

b. Pelaksanaan pemeliharaan rutin jalan dan jembatan.

Rincian tugas Seksi Pemeliharaan yaitu:

- a. Melaksanakan penyusunan program kerja Seksi Pemeliharaan;
- b. Melaksanakan penyusunan bahan petunjuk teknis pemeliharaan rutin jalan dan jembatan;
- c. Melaksanakan pengumpulan dan pengolahan data jalan dan jembatan dalam rangka pemeliharaan jalan dan jembatan;
- d. Melaksanakan perencanaan pemeliharaan rutin jalan dan jembatan;
- e. Melaksanakan pengawasan terhadap pemeliharaan rutin jalan dan jembatan;
- f. Melaksanakan penyusunan kebutuhan jenis bahan jalan dan jembatan untuk diajukan uji mutu;
- g. Melaksanakan pengalokasian kebutuhan dan pendistribusian bahan dan peralatan operasional;
- h. Melaksanakan tanggap darurat kerusakan jalan dan jembatan akibat bencana;
- i. Melaksanakan telaahan teknis terhadap permohonan perijinan pemanfaatan jalan dan penggunaan lahan pada ruang milik jalan, ruang manfaat jalan dan ruang pengawasan jalan;
- j. Melaksanakan penyusunan bahan telaahan staf sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan;
- k. Melaksanakan koordinasi dengan unit kerja terkait;
- l. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan; dan
- m. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

5. Kepala Sub Unit Pelayanan

Rincian Tugas kepala Sub Unit Pelayanan d antaranya yaitu:

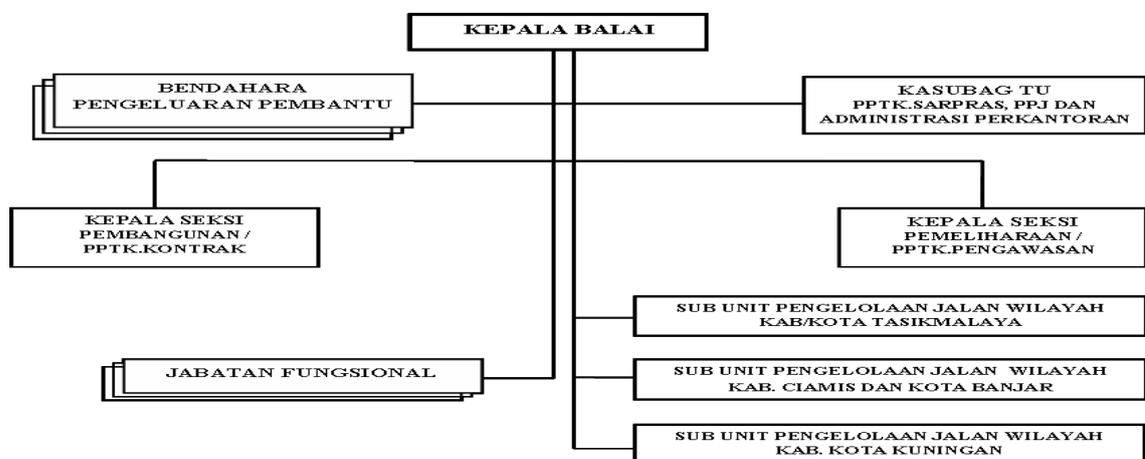
- a. Menyusun rencana kerja sesuai dengan program Balai
- b. Menyusun kegiatan operasional Sub Unit sesuai program yang telah ditetapkan
- c. Mengatur dan mengurus keperluan serta kebutuhan sarana dan prasarana kegiatan Sub Unit sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku agar kegiatan berjalan lancar.
- d. Mengendalikan dan memantau kegiatan Sub Unit sesuai prosedur yang berlaku agar kegiatan berjalan sesuai dengan program dan rencana kerja.

- e. Melaksanakan kegiatan ketatausahaan di lingkungan Sub Unit Balai sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku.
 - f. Mengatur kegiatan di lingkungan Sub Unit Balai sesuai dengan program kerja Balai.
 - g. Mengelola dan memelihara sarana dan prasarana sub unit.
 - h. Melaksanakan koordinasi dengan kepala Balai, Kepala Seksi, KTU dan Unit kerja lainnya.
 - i. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai pertanggung jawaban dan,
 - j. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
6. Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP)
- Rincian Tugas Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP) di antaranya yaitu:
- a. Sebagai juru bayar dalam rangka pelaksanaan pembayaran oleh Bendahara Pengeluaran
 - b. Menyiapkan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pengeluaran uang oleh Bendahara Pengeluaran (BP)

Berikut adalah bagan struktur organisasi dari Balai Pengelolaan Jalan (BPJ)

Wilayah Pelayanan V:

Gambar 5.1
Struktur Organisasi BPJ Wilayah Pelayanan V



Sumber: Bag. Tata Usaha BPJ Wilayah Pelayanan V

5.1.1.4 Sumber Daya BPJ Wilayah Pelayanan V

1. Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

Untuk mengelola jalan dan jembatan sejumlah tersebut di atas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat di bidang kebina margaan, Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V didukung oleh sumber daya manusia yang terdiri dari jumlah Pegawai Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V berdasarkan status kepegawaian sebanyak 326 terdiri dari PNS sebanyak 69 orang dan pekerja lapangan sebanyak 257 orang. Rincian jumlah pegawai berdasarkan status kepegawaiannya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.1
Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

NO	Status	Jumlah
1.	Pegawai Negeri Sipil	69
	Pekerja Lapangan:	
	Mandor	22
	Supir	6
	Oprator	6
	Pekerja	223
	Total	326

Sumber: Subbag Kepegawaian dan Umum BPJ WIPEL

2. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Jumlah Pegawai Negeri Sipil pada Balai Pengelolana Jalan Wilayah Pelayanan V sebanyak 69 orang, dari jumlah pegawai tersebut dapat di lihat jumlah PNS tersebut menurut tingkat pendidikan, seperti pada tabel berikut:

Tabel 5.2
Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

NO	Tingkat Pendidikan	Jumlah	%
1	SD	1	1.45
2	SMP	5	7.25
3	SMA/SMK	24	34.78
4	DIPLOMA	15	21.74
5	S1	19	27.54
6	S2	5	7.25
	Total	69	100

Sumber: Subbag Kepegawaian dan Umum BPJ WIPEL

5.1.1.5 Wilayah Kerja BPJ Wilayah Pelayanan V

Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 75 Tahun 2009 Tentang Pedoman Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Balai Pengelolaam Jalan Wilayah Pelayanan V meliputi:

Tabel 5.3
Wilayah Kerja BPJ Wilayah Pelayanan V

No	Wilayah
1	Kota dan Kabupaten Tasikmalaya
2	Kabupaten Ciamis
3	Kota Banjar
4	Kabupaten Kuningan
5	Kabupaten Pangandara

Sumber: PERGUB Jawa Barat Nomor 44 Tahun 2010

5.1.1.6 Aset BPJ Wilayah Pelayanan V

1. Aset Jalan dan Jembatan

Aset jalan yang dikelola oleh Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V adalah sebagai berikut:

- a. Tanah yang digunakan untuk jalan sepanjang 309,210 Km
- b. Jembatan yang ada di Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V sebanyak 232 buah dengan total panjang 2.370,20 Meter.

2. Peralatan Jalan

Peralatan yang berada di Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V:

- a. Alat Berat
- b. Alat Angkutan
- c. Alat Bengkel
- d. Alat Kantor dan Rumah Tangga

5.1.1.7 Visi dan Misi Dinas Bina Marga Provinsi BPJ Wilayah Pelayanan V

A. Visi

Dalam hal pencapaian satu tujuan diperlukannya suatu perencanaan dan tindakan nyata untuk dapat mewujudkannya, secara umum bisa dikatakan bahwa visi adalah suatu konsep perencanaan yang disertai dengan tindakan yang sesuai dengan apa yang di rencanakan untuk mencapai suatu tujuan. Berkaitan dengan itu maka Dinas Bina Marga Provinsi Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V memiliki visi untuk mencapai tujuannya yaitu:

“Tercapainya Prasarana Jalan Yang Mantap Untuk Mendukung Masyarakat Jawa Barat yang Mandiri, Dinamis, dan Sejahtera”

B. Misi

Untuk mewujudkan Visi di atas, maka harus dilaksanakannya langkah-langkah guna mencapai visi agar dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Adapun misi yang ditetapkan Dinas Bina Marga Provinsi Balai Pengelola jalan Wilayah Pelayanan V adalah sebagai berikut:

1. Mewujudkan sumber daya manusia yang professional
2. Mewujudkan perencanaan yang efektif dan efisien serta berkesinambungan
3. Mempertahankan kemandapan jalan sesuaidengan umur rencana
4. Meningkatkan kapasitas dan kualitas jaringan jalan-jalan
5. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengawasan dan pemanfaatan jalan.

5.1.2 Hasil Penelitian

5.1.2.1 Pelaksanaan Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V

Penganggaran berbasis kinerja akan memberikan informasi kinerja atas pelaksanaan suatu program/kegiatan di BPJ Wilayah Pelayanan V serta dampak/hasilnya bagi masyarakat luas. Informasi kinerja yang dicantumkan tidak hanya keluaran dan hasil pada tingkatan program/kegiatan tetapi juga menjelaskan hubungan erat antar tingkatan tersebut. Pelaksanaan penerapan anggaran berbasis kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V meliputi tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Perumusan Strategi

Keterkaitan antara keluaran dan hasil terlihat sejak dari perumusan Visi dan Misi BPJ Wilayah Pelayanan V yang selanjutnya diterjemahkan dalam program beserta alokasi anggarannya. Tingkatan di bawah program merupakan penjelasan lebih rinci dari program yang memuat antara lain nama kegiatan, bagian atau tahapan kegiatan yang dilaksanakan, alokasi anggaran untuk masing-masing tahapan, bahkan rincian item biayanya.

Proses perumusan strategis dalam rangka penerapan anggaran berbasis kinerja, BPJ Wilayah Pelayanan V merumuskan beberapa tahapan, yang terdiri dari 8 (delapan) tahapan, yaitu: 1) penetapan sasaran strategis; 2) penetapan *outcome*, program, *output*, dan kegiatan; 3) penetapan indikator kinerja utama program dan indikator kinerja kegiatan; 4) penetapan standar biaya; 5) penghitungan kebutuhan anggaran; 6) pelaksanaan kegiatan dan pembelanjaan; 7) pertanggungjawaban; 8) dan pengukuran dan evaluasi kinerja. Yang perlu dicermati dari ke delapan langkah tersebut adalah tahapan terakhir (pengukuran dan evaluasi kinerja). Pengukuran dan evaluasi merupakan sesuatu yang sudah dinyatakan dalam sistem penganggaran.

2. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategis yang dilakukan oleh BPJ Wilayah Pelayanan V meliputi empat unsur, yaitu: 1) visi dan misi; 2) hasil kajian lingkungan (eksternal, dan internal, serta asumsi yang dipakai); 3) isu-isu strategis; dan 4) strategi-strategi pengembangan. Berikut adalah penjelasan dari keempat unsur tersebut:

a. Visi dan Misi

Unsur ini dimulai dengan visi dan disusul oleh misi. Visi BPJ Wilayah Pelayanan V dibuat sebagai gambaran yang jelas tentang wujud masa depan yang mengendalikan rencana strategis. Berkaitan dengan itu maka BPJ Wilayah Pelayanan V memiliki visi untuk mencapai tujuannya yaitu:

“Tercapainya Prasarana Jalan Yang Mantap Untuk Mendukung Masyarakat Jawa Barat yang Mandiri, Dinamis dan Sejahtera”.

Sementara itu pernyataan misi BPJ Wilayah Pelayanan V pada umumnya mempunyai tema yang sama dengan lembaga publik lainnya, yaitu untuk menyediakan layanan publik dengan kualitas dan kuantitas yang maksimum kepada publik (masyarakat). Maka untuk mewujudkan Visi di atas, maka harus dilaksanakannya langkah-langkah guna mencapai visi agar dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Adapun misi yang ditetapkan BPJ Wilayah Pelayanan V adalah sebagai berikut: 1). Mewujudkan sumber daya manusia yang professional; 2). Mewujudkan perencanaan yang efektif dan efisien serta berkesinambungan; 3). Mempertahankan kemantapan jalan sesuai dengan umur rencana; 4). Meningkatkan kapasitas dan kualitas jaringan jalan-jalan; 5). Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengawasan dan pemanfaatan jalan.

b. Hasil Kajian Lingkungan

Hasil kajian lingkungan yang dilakukan oleh BPJ Wilayah Pelayanan V meliputi: 1) hasil kajian lingkungan eksternal (berfokus pada peluang dan ancaman); dan 2) hasil kajian lingkungan internal (menekankan pada kekuatan dan kelemahan). Bagian rencana strategis ini juga dilengkapi dengan (3) hasil evaluasi implementasi rencana strategis yang lalu; dan (4) asumsi-asumsi yang dibuat.

c. Isu-isu Strategis

Kajian lingkungan yang dilakukan oleh BPJ Wilayah Pelayanan V tentunya menghasilkan banyak isu, tetapi perencanaan strategis yang telah disepakati

menganjurkan agar tidak semua isu perlu diatasi, karena BPJ Wilayah Pelayanan V mempertimbangkan keterbatasan yang ada, sehingga dalam proses ini BPJ Wilayah Pelayanan V memilih isu-isu yang dianggap strategis saja. Isu-isu strategis yang dipilih adalah isu-isu yang berkaitan dengan keterkaitan antara organisasi dengan lingkungannya (internal maupun eksternal) yang isu-isu tersebut banyak mempengaruhi organisasi. Maka hasil kegiatan ini menyatakan bahwa semua isu strategis adalah penting, tapi tidak semua isu penting adalah strategis.

d. Strategi-Strategi Pengembangan

Sebelum merumuskan strategi organisasi terlebih dahulu menyusun tujuan umum dan sasaran. Tujuan dinyatakan secara umum tentang keadaan organisasi BPJ Wilayah Pelayanan V pada suatu waktu di masa depan (misal 5 tahun lagi). Tujuan organisasi dapat berubah dari waktu ke waktu, tapi tidak perubahan tersebut terjadi secara lambat atau dalam peningkatan sedikit demi sedikit saja. Sementara itu sasaran bersifat spesifik dan terukur, dimana satu tujuan dapat mempunyai lebih dari satu sasaran. Sasaran berjangka pendek dan mencerminkan cara mencapai tujuan dan mensukseskan rencana. Sasaran dapat pula dirinci lagi menjadi sub sasaran serta sub-sub sasaran, jika diperlukan.

Tujuan dan sasaran tersebut, kemudian diturunkan lebih lanjut menjadi strategi-strategi pengembangan, yang dalam program lingkungan fisik meliputi strategi-strategi untuk bidang-bidang seperti: 1) pembangunan jalan; 2) pemeliharaan jalan; 3) pengawasan pemanfaatan jalan; 4) pelayanan bahan dan peralatan kebinamargaan.

3. Pembuatan Program

Penyusunan program dan kegiatan ini ditujukan untuk menyusun akuntabilitas kinerja organisasi BPJ Wilayah Pelayanan V. Program dan kegiatan merupakan bagian dari pencapaian tujuan perencanaan kebijakan pada tingkat pimpinan. Berdasarkan hal tersebut, kerangka pikir penyusunan program dan kegiatan harus didasarkan dalam rangka pencapaian kinerja dampak (*impact*) dari tingkat perencanaan dalam rangka pencapaian visi, misi dan sasaran strategis pada tingkat organisasi. Sementara itu pengembangan kerangka pikir akan menjadi arah dalam penyusunan program dan kegiatan yang dilakukan organisasi.

Secara garis besar, penyusunan program dan kegiatan yang dilakukan oleh BPJ Wilayah Pelayanan V melalui 3 (tiga) tahapan sebagai berikut: 1). Tahap Penyusunan Program; 2). Tahap Penyusunan Kegiatan; dan 3). Tahap Rekapitulasi Program dan Kegiatan. Adapun beberapa contoh program yang dibuat oleh BPJ Wilayah Pelayanan V adalah seperti program pembangunan dan peningkatan jalan, rehabilitasi jalan, pemeliharaan jalan, pengawasan pemanfaatan jalan, pelayanan bahan dan peralatan kebinamargaan serta program-program yang terkait dengan dukungan terhadap aparatur atau administrasi di lingkungan internal organisasi BPJ Wilayah Pelayanan V.

4. Penganggaran

Informasi-informasi yang telah disusun di atas akan menjadi panduan perencana untuk merinci kegiatan dalam bagian/tahapan kegiatan (biasa disebut sub kegiatan) beserta kebutuhan biayanya. Langkah-langkah yang dilakukan organisasi BPJ Wilayah Pelayanan V dalam proses penganggaran adalah sebagai berikut:

a. Identifikasi Prioritas

Identifikasi yang dilakukan oleh BPJ Wilayah Pelayanan V secara sederhana di prioritaskan berdasarkan pilihan urutan penting atau kurang penting dari suatu program/kegiatan. Suatu program/kegiatan sesuai urutan prioritas dapat diberikan nomor urut, mulai dari 1 (satu) dan seterusnya. Nomor urut 1 (satu) berarti mempunyai prioritas yang lebih tinggi dibanding prioritas nomor urut 2 (dua) dan seterusnya. Hal ini berarti jika ada keterbatasan anggaran atau kebijakan pemotongan anggaran, maka program/kegiatan dengan prioritas yang lebih rendah merupakan program/kegiatan yang pelaksanaannya ditunda terlebih dahulu. Alokasi anggaran sangat berkaitan dengan prioritas kebijakan (program/kegiatan) yang akan dilaksanakan. Dalam hal ini perlu diketahui pembagian jenis subkegiatan berdasarkan kriteria tujuan peruntukannya. Jenis subkegiatan di kelompokkan dalam 2 jenis yaitu:

i). Subkegiatan Operasional

Subkegiatan ini terdiri dari subkegiatan Pengelolaan Gaji dan Tunjangan dan subkegiatan Kegiatan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran.

ii). Subkegiatan Tugas-Fungsi

Subkegiatan ini berasal dari eks Kegiatan Dalam Rangka Pelayanan Birokrasi dan Kegiatan Prioritas atau Penunjang.

b. Target yang hendak dicapai pada tahun yang dianggarkan

Setelah prioritas ditetapkan, langkah selanjutnya adalah menetapkan target pada masing-masing skala prioritas pada berbagai tingkatan. Langkah kedua ini berkaitan erat dengan perumusan indikator kinerja pada tingkat program/kegiatan.

c. Ketersediaan anggaran yang ada

Setelah tahap 1 (satu) dan 2 (dua) ditetapkan, maka langkah berikutnya adalah melihat ketersediaan anggaran. Hal ini dimaksudkan untuk menentukan luas lingkup kegiatan, skala prioritas, sekaligus proses penyaringan kegiatan-kegiatan yang akan mendapat alokasi anggaran pada tahun yang direncanakan. Dengan kata lain tahapan ini merupakan penyesuaian antara target yang hendak dicapai dengan ketersediaan anggarannya.

d. Menuangkan dalam rincian pendanaan

Langkah terakhir adalah menuangkan apa yang telah ditetapkan (kegiatan, subkegiatan, prioritas dan jumlah alokasi anggarannya) dalam suatu rincian mengenai tahapan-tahapan kegiatan, beserta detil biaya. Penuangan dalam detil anggaran tersebut harus mengacu pada standar biaya yang ada, baik Standar Biaya Umum (SBU) atau Standar Biaya Khusus (SBK).

5. Implementasi

Dalam tahap pelaksanaan anggaran, hal terpenting yang diperhatikan oleh manajer keuangan publik adalah dimilikinya sistem (informasi) akuntansi dan sistem pengendalian manajemen. Manajer keuangan publik dalam hal ini bertanggungjawab untuk menciptakan sistem akuntansi yang memadai dan handal untuk perencanaan dan pengendalian anggaran yang telah disepakati, dan bahkan diandalkan untuk tahap penyusunan anggaran periode berikutnya.

Secara umum sama halnya dengan organisasi publik lainnya, Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP) BPJ Wilayah Pelayanan V menerima uang dari Bendahara

Pengeluaran (BP) pada Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat untuk membiayai kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V.

6. Pelaporan Kinerja

Laporan Kinerja yang disusun oleh BPJ Wilayah Pelayanan V berisi ringkasan tentang keluaran dari masing-masing kegiatan dan hasil yang dicapai dari masing-masing program sebagaimana ditetapkan dalam dokumen pelaksanaan APBN/APBD. Bentuk dan isi Laporan Kinerja disesuaikan dengan bentuk dan isi rencana kerja dan anggaran sebagaimana ditetapkan dalam peraturan pemerintah. Laporan Kinerja disampaikan selambat-lambatnya 2 (dua) bulan setelah tahun anggaran berakhir.

Jenis laporan kinerja terdiri dari laporan kinerja keuangan dan kinerja non keuangan sebagai berikut:

a. Laporan Kinerja Keuangan

Laporan keuangan yang disusun oleh BPJ Wilayah Pelayanan V melalui Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP) adalah Laporan Pertanggungjawaban (LPJ), Realisasi Anggaran atas pencairan dana yang telah di proses, Buku Kas Umum (BKU) serta pemberkasan dokumen-dokumen pembayaran.

b. Laporan Kinerja Non Keuangan

Laporan kinerja non keuangan instansi pemerintah secara umum merupakan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan dari suatu program dan kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggungjawaban secara periodik. Laporan kinerja non keuangan yang dibuat oleh BPJ Wilayah Pelayanan V menyajikan informasi tentang: 1). Uraian singkat organisasi; 2). Rencana dan target kinerja yang ditetapkan; 3). Pengukuran kinerja; dan 4). Evaluasi dan analisis kinerja.

Pengumpulan dan perangkuman memperhatikan hal-hal sebagai berikut: 1). Indikator kinerja yang digunakan; 2). Frekuensi pengumpulan data; 3). Penanggung jawab pengumpulan data; 4). Mekanisme perhitungan; dan 5). Media yang digunakan.

7. Evaluasi Kinerja

Dalam rangka penerapan anggaran berbasis kinerja, BPJ Wilayah Pelayanan V melaksanakan pengukuran dan evaluasi kinerja kegiatan di lingkungannya berdasarkan sasaran dan/atau standar kinerja kegiatan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja yang dilakukan akan memberikan informasi tingkat pencapaian kinerja yang telah dilaksanakan. Sedangkan evaluasi kinerja kegiatan merupakan salah satu alat analisa yang menghasilkan kesimpulan tentang tingkat efisien dan efektivitas pencapaian sasaran sebagaimana tercantum dalam dokumen perencanaan dan penganggaran. Hasilnya digunakan oleh BPJ Wilayah Pelayanan V sebagai bahan pengambilan keputusan dalam penyusunan rencana dan anggaran pada tahun yang akan datang.

Pengukuran kinerja kegiatan menyediakan informasi bagi organisasi untuk menilai:

- a. Pencapaian atas sasaran program yang telah ditetapkan;
- b. Identifikasi dan analisis kelemahan program/kegiatan; dan
- c. Tindakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja.

Hasil pengukuran kinerja dimaksud merupakan umpan balik (*feedback*) manajemen untuk memperbaiki kinerja secara berkelanjutan. Evaluasi kinerja kegiatan yang berkesinambungan memberikan informasi kemajuan serta keberhasilan program berupa efektivitas pencapaian sasaran program dan efisiensi biaya program. Secara rinci manfaat pengukuran dan Evaluasi Kinerja dalam penerapan penganggaran berbasis kinerja bagi organisasi BPJ Wilayah Pelayanan V adalah:

- a. Membantu untuk mempersiapkan laporan kinerja dalam waktu yang singkat;
- b. Mengetahui kekurangan-kekurangan yang perlu diperbaiki dan menjaga kinerja yang sudah baik;
- c. Sebagai dasar (informasi) yang penting untuk melakukan evaluasi program;
- d. Sebagai bahan masukan/rekomendasi kebijakan selanjutnya; dan
- e. Sebagai dasar untuk melakukan monitoring dan evaluasi selanjutnya.

8. Umpan Balik

Umpan balik anggaran merupakan salah satu persyaratan yang cukup penting dalam proses pengendalian pelaksanaan suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V. Umpan balik pada kinerja, ketika disajikan dalam konstruktif dan

obyektif terbukti cukup penting sebagai motivator dalam memberikan estimasi yang handal dalam proses penganggaran. Umpan balik anggaran tidak hanya dapat memverifikasi dan memperbaiki kinerja yang diharapkan oleh BPJ Wilayah Pelayanan V, tetapi juga memberikan bantuan untuk memprediksi anggaran masa depan.

Pada tahap terakhir ini dilakukan sebagai sarana untuk melakukan tindak lanjut (*follow up*) atas prestasi yang ingin dicapai. Apabila berdasarkan penilaian kinerja dinyatakan BPJ Wilayah Pelayanan V belum berhasil mencapai visi, misi dan tujuan organisasi yang ditetapkan, maka kemungkinan perlu dilakukan penetapan ulang atas perumusan strategi organisasi, di mana perumusan strategi dilakukan seperti pada tahap-tahap sebelumnya.

Penerapan anggaran berbasis kinerja pada BPJ Wilayah Pelayanan V telah diterapkan semenjak munculnya pemberlakuan UU nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara dan diterapkan secara bertahap mulai tahun anggaran 2005. Anggaran berbasis kinerja yang diterapkan BPJ Wilayah Pelayanan V sesuai dengan Undang-Undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang menjelaskan bahwa rencana kerja dan anggaran disusun berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai atau berbasis kinerja. Penjelasan Undang-Undang tersebut menguraikan bahwa anggaran berbasis prestasi kerja merupakan upaya untuk memperbaiki proses penganggaran di sektor publik.

Penerapan anggaran berbasis kinerja pada BPJ Wilayah Pelayanan V dilakukan dalam beberapa tahapan di atas, di mana tahapan-tahapan tersebut sesuai dengan tahap penyusunan anggaran berbasis kinerja mengacu pada proses pengelolaan keuangan daerah menurut Mahmudi (2010:98), yaitu: 1) Perumusan strategi; 2) Perencanaan strategi; 3) Pembuatan program; 4) Penganggaran; 5) Implementasi; 6) Pelaporan Kinerja; 7) Evaluasi kinerja, dan; 8) Umpan balik.

5.1.2.2 Akuntabilitas Kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V

Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) BPJ Pelayanan Wilayah V dilakukan melalui proses penyusunan rencana strategis, rencana kinerja tahunan, penetapan kinerja, pengukuran dan evaluasi kinerja. Rencana strategis akan memberikan arah pembangunan organisasi dalam jangka menengah, rencana kinerja tahunan dan penetapan kinerja menetapkan target dan komitmen kinerja yang akan

diwujudkan dalam tahun tertentu. Rencana kinerja tahunan (*annual performance plan*) merupakan penjabaran lebih lanjut dari rencana strategis, di dalamnya memuat seluruh rencana atau target kinerja yang hendak dicapai dalam satu tahun yang dituangkan dalam sejumlah indikator kinerja strategis (*strategic performance indicators*) yang relevan.

Dalam pengukuran kinerja yang dimulai dari perencanaan stratejik dan berakhir dengan penyerahan laporan akuntabilitas kepada pemberi mandat (wewenang), dalam pelaksanaan akuntabilitas ini, BPJ Wilayah Pelayanan V mendapatkan perhatian dan komitmen yang kuat dari atasan secara langsung. Informasi yang tersaji di dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V antara lain:

1. Informasi Finansial

Kinerja finansial yang tersaji pada LAKIP BPJ Wilayah Pelayanan V dilakukan dengan mengukur antara target dan capaian atau realisasinya. Berikut adalah target dan realisasi anggaran BPJ Wilayah Pelayanan V selama periode tahun 2013 sampai dengan tahun 2016:

Tabel 5.4
Target dan Realisasi Anggaran BPJ Wilayah Pelayanan V
Periode Tahun 2013-2016

No	Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Capaian (%)
1	2013	63.035.940.280	61.802.130.290	98
2	2014	67.495.459.050	64.817.331.404	96
3	2015	126.912.616.745	118.630.073.544	93
4	2016	85.666.323.380	85.092.285.353	99

Sumber: BPJ Wilayah Pelayanan V (Data Diolah)

Berdasarkan informasi tersebut, dapat diketahui bahwa capaian realisasi anggaran BPJ Wilayah Pelayanan V dari periode tahun 2013 sampai dengan tahun 2016 selalu tidak mencapai target anggaran 100%. Pada periode tahun 2013 capaian realisasi anggaran mencapai 98%, namun pada periode tahun 2014 capaian realisasi anggaran sempat mengalami penurunan dibandingkan periode sebelumnya, yaitu mencapai 96%. Sementara itu pada tahun 2015 capaian realisasi anggaran kembali mengalami penurunan yang signifikan dibandingkan periode sebelumnya, yaitu hanya mencapai 93%. Sedangkan pada periode tahun 2016 realisasi anggaran mengalami kondisi yang lebih baik dibandingkan dengan pencapaian periode-periode sebelumnya, yaitu mencapai 99%.

2. Informasi Non Finansial

Kinerja non finansial yang tersaji pada LAKIP BPJ Wilayah Pelayanan V dilakukan dengan mengukur antara target dan capaian atau realisasi fisik yang dilakukan oleh organisasi sebagai lembaga yang melakukan pelayanan terhadap jalan publik. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari Rekap Laporan Kinerja/Kegiatan BPJ Wilayah Pelayanan V periode tahun 2013 sampai dengan periode tahun 2016 dapat terlihat bahwa realisasi fisik yang dilakukan melalui kegiatan-kegiatan BPJ Wilayah Pelayanan V sebagai lembaga yang memberikan pelayanan terhadap jalan publik selalu mencapai 100% selama periode tersebut. Kondisi tersebut menunjukkan dari segi fisik, akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V telah mencapai target yang telah ditentukan di awal.

Akuntabilitas kinerja merupakan perwujudan kewajiban dari BPJ Wilayah Pelayanan V untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggungjawaban secara periodik. Hal tersebut sejalan dengan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan/Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2011) yang menyatakan bahwa sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan suatu tatanan, instrumen, dan metode pertanggungjawaban yang intinya meliputi: penetapan perencanaan strategis, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, pemanfaatan informasi kinerja bagi perbaikan kinerja secara berkesinambungan.

Terdapat dua bentuk pertanggungjawaban kinerja pada BPJ Wilayah Pelayanan V, yaitu laporan kinerja keuangan dan laporan kinerja non keuangan (laporan fisik). Hal tersebut sejalan dengan pendapat Mardiasmo (2009) yang menyatakan bahwa informasi yang digunakan untuk pengukuran kinerja, yaitu: 1) Informasi Finansial, dan; 2) Informasi Non Finansial.

5.1.2.3 Peran Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Kinerja Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V

Penerapan anggaran berbasis kinerja telah berperan dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V. Hal tersebut dapat terlihat dari semakin

baiknya bentuk pertanggungjawaban kinerja dari instansi tersebut, dimana selama periode tahun 2013 sampai dengan periode tahun 2016 pertanggungjawaban dalam bentuk fisik sebagai lembaga yang memberikan pelayanan jalan di wilayah pelayanan V selalu mencapai 100%. Artinya dari segi fisik, akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V telah mencapai target yang telah ditentukan di awal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Endrayani dkk (2014), Bahri (2012), Haspriyati (2012) dan Harjanti (2009) yang menunjukkan bahwa anggaran berbasis kinerja berpengaruh terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Anggaran berbasis kinerja merupakan bentuk reformasi anggaran dalam memperbaiki proses penganggaran pada organisasi pemerintah, termasuk penerapannya diwajibkan pada Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V sebagai bagian dari Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian fungsi Dinas di bidang teknis operasional pelayanan pengelolaan jalan. Dalam menyelenggarakan tugas pokok, Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V mempunyai fungsi sebagai penyusunan petunjuk teknis pelayanan pengelolaan jalan dan penyelenggaraan pelayanan pengelolaan jalan. Oleh sebab itu BPJ Wilayah Pelayanan V dituntut untuk meningkatkan pertanggungjawaban kinerjanya dengan salah satunya adalah melakukan penerapan anggaran berbasis kinerja yang lebih berorientasi terhadap hasil yang dicapai (*output*).

Sebelumnya penerapan anggaran berbasis kinerja diatur dalam Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 yang kini menjadi Permendagri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Dampak dari anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V terkait sebagai fungsi pemberi pelayanan kepada masyarakat menjadikan lingkup anggaran relevan dan penting di lingkungan lembaga tersebut. Melalui reformasi anggaran yang sudah dilakukan oleh BPJ Wilayah Pelayanan V, tuntutan agar terwujudnya lembaga publik yang amanah, efektif, efisien, profesional, dan akuntabel, serta mampu memberikan pelayanan prima diharapkan dapat terwujud.

Pernyataan tersebut di atas sejalan dengan pendapat Bahri (2012) yang menyatakan bahwa: “Anggaran pada instansi pemerintah selain berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian, berfungsi pula sebagai instrumen akuntabilitas publik atas pengelolaan

dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik sebagai alat akuntabilitas publik”. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja pada organisasi pemerintah berfungsi untuk meningkatkan kinerja akuntabilitas instansi pemerintah sebagai pengguna anggaran agar lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja berperan dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V. Anggaran berbasis kinerja merupakan bentuk reformasi dalam proses anggaran pada instansi pemerintah agar kegiatan-kegiatan pemerintah dalam pelayanan terhadap publik dapat dipertanggungjawabkan.

5.2 Luaran yang Dicapai

Hasil Penelitian ini akan diterbitkan pada jurnal Esensi UIN Syarif Jakarta terindeks DOAJ, Portal Garuda, ISJD, Perpustakaan, Google Scholar, IPI dan lain-lain. Naskah jurnal sudah diserahkan dan sudah diterima serta sudah dalam proses editing.

BAB VI

RENCANA DAN TAHAPAN BERIKUTNYA

Rencana tahapan berikutnya terdiri dari beberapa kegiatan yang akan dilakukan oleh tim peneliti yang diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Publikasi Jurnal, dan
2. Diseminasi hasil penelitian.

Dengan langkah di atas diharapkan realisasi dari target penelitian yang dilaksanakan dapat tercapai sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya.

BAB VII

KESIMPULAN DAN SARAN

7.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang telah dicapai sementara, maka dapat disimpulkan bahwa hal-hal sebagai berikut:

1. Anggaran berbasis kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V telah diterapkan dengan baik dan sesuai dengan pertauran dan per Undang-Undang yang berlaku.
2. Telah terjadi peningkatan dalam hal akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V, dimana pertanggungjawaban kinerja fisik selalu mencapai target yang telah ditetapkan di awal.
3. Penerapan anggaran berbasis kinerja berperan dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V.

7.2 Saran

Berikut adalah beberapa saran yang dapat diharapkan dapat digunakan untuk perbaikan penerapan anggaran berbasis kinerja dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah:

1. BPJ Wilayah Pelayanan V hendaknya terus memberikan pemahaman dan pelatihan terhadap para aparturnya, agar penerapan anggaran berbasis kinerja dapat ditingkatkan lagi kualitasnya.
2. Para aparatur BPJ Wilayah Pelayanan V hendaknya lebih meningkatkan lagi kinerjanya secara individu, sehingga hal tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bahri, S P. 2012. *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Cirebon)*. Bandung: Universitas Pasundan.
- Bastian, I. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik, Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Deddy, N & Ayuningtyas, H. 2010. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gima, S A. 2008. *Metode Rise Bisnis dan Manajemen*. Bandung: Gunadarma Intimarta.
- Halim, A. 2007. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta: UPP STIM YKPPN.
- Haspiarti. 2012. *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Kota Parepare)*. Makasar: Universitas Hasanudin.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI.
- Mariana, Y. 2005. *Analisis Kontribusi Pajak Parkir Pada Dispenda Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Bandung*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kesepuluh. Bandung: Alfabeta.

Lampiran 1: Surat Tugas Ketua Peneliti



UNIVERSITAS GALUH FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN : TERAKREDITASI "B" SK. NO. 403/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2014
PROGRAM STUDI AKUNTANSI : TERAKREDITASI "B" S.K. NO. 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014
Jl. RE. Martadinata No. 150 Telp/Fax. (0265) 772060 - 778374 Ciamis 46251

Nomor : 601/34/SP/AK/D/IX/2017
Lampiran : -
Perihal : Ijin Penelitian Dosen

Kepada Yth,
Kepala Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V
di
Tempat

Dengan Hormat,

Kami sampaikan bahwa Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat (DRPM) Ditjen Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi bekerjasama dengan Fakultas Ekonomi Universitas Galuh dalam bidang penelitian. Untuk keperluan tersebut kiranya Bapak/Ibu dapat membantu Dosen kami dalam melakukan penelitian dan pengumpulan data pada Perusahaan/Dinas/Instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Adapun Dosen yang dimaksud adalah :

Nama : Dendy Syaiful Akbar, S.E., M.Si
NIK : 03.3112770352
Dosen Program Studi : Akuntansi
Tempat Tanggal Lahir : Ciamis, 16 September 1984
Alamat : Dusun Cisaga Kolot RT. 006 RW. 013 Desa Mekarmukti
Kec. Cisaga Ciamis
Lama Penelitian : Juli s/d Desember 2017
Judul Penelitian : Peran Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus pada Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V)

Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Ciamis, 18 Juli 2017

Dekan,

Dr. Ati Rosliyati, S.E., M.M., Ak., C.A
NIK: 03. 3112770074

Lampiran 2: Surat Tugas Anggota Peneliti



UNIVERSITAS GALUH FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN : TERAKREDITASI "B" SK. NO. 403/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2014
PROGRAM STUDI AKUNTANSI : TERAKREDITASI "B" S.K. NO. 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014
Jl. RE. Martadinata No. 150 Telp/Fax. (0265) 772060 - 778374 Ciamis 46251

Nomor : 602/34/SP/AK/D/IX/2017
Lampiran : -
Perihal : Ijin Penelitian Dosen

Kepada Yth,
Kepala Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V
di
Tempat

Dengan Hormat,

Kami sampaikan bahwa Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat (DRPM) Ditjen Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi bekerjasama dengan Fakultas Ekonomi Universitas Galuh dalam bidang penelitian. Untuk keperluan tersebut kiranya Bapak/Ibu dapat membantu Dosen kami dalam melakukan penelitian dan pengumpulan data pada Perusahaan/Dinas/Instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Adapun Dosen yang dimaksud adalah :

Nama : Roni Marsiana Suhendi, S.E., M.M.
NIK : 03.3112770174
Dosen Program Studi : Manajemen
Tempat Tanggal Lahir : Ciamis, 21 Oktober 1976
Alamat : Dusun Cisaga Kolot RT. 006 RW. 013 Desa Mekarmukti
Kec. Cisaga Ciamis
Lama Penelitian : Juli s/d Desember 2017
Judul Penelitian : Peran Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Kasus pada Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V)

Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Ciamis, 18 Juli 2017

Dekan,


Dr. Ati Rosliyati, S.E., M.M., Ak., C.A
NIK. 03. 3112770074

Lampiran 3

PERAN PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA DALAM MENINGKATKAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

Dendy Syaiful Akbar

Ronny Marsiana Suhendi

Fakultas Ekonomi_ Universitas Galuh Ciamis (penulis 1)

dendysyaiful1984@gmail.com

Fakultas Ekonomi_ Universitas Galuh Ciamis (penulis 2)

Abstrak

Anggaran berbasis kinerja dalam Undang-Undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang menjelaskan bahwa rencana kerja dan anggaran disusun berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai atau berbasis kinerja. Penjelasan Undang-Undang tersebut menguraikan bahwa anggaran berbasis prestasi kerja merupakan upaya untuk memperbaiki proses penganggaran di sektor publik. Dengan disahkannya Permendagri No. 13 tahun 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah (Bastian, 2006). Sesuai dengan Permendagri No. 13 tahun 2006 penganggaran yang baik akan memberikan dasar bagi penggunaan anggaran dan menghasilkan informasi kinerja yang valid dan akurat, sehingga dapat digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kinerja untuk pengendalian. Anggaran pada instansi pemerintah selain berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian, berfungsi pula sebagai instrumen akuntabilitas publik atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik sebagai alat akuntabilitas publik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan anggaran berbasis kinerja, akuntabilitas kinerja serta untuk mengetahui peran penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah pada Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V Tasikmalaya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Penggunaan metode deskriptif dalam penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan menjabarkan fenomena terkait faktor yang mempengaruhi efektivitas penerapan anggaran berbasis kinerja pada Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V Tasikmalaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1). Anggaran berbasis kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V telah diterapkan dengan baik dan sesuai dengan pertauran dan per Undang-Undang yang berlaku; 2) Telah terjadi peningkatan dalam hal akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V, dimana bentuk pertanggungjawaban kinerja organisasi telah sesuai dengan peraturan dan per Undang-Undang yang berlaku; 3). Penerapan anggaran berbasis kinerja berperan dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V.

Keyword: anggaran berbasis kinerja, akuntabilitas kinerja.

1. PENDAHULUAN

Undang-Undang nomor 22 tahun 1999 yang mengatur mengenai otonomi daerah di Indonesia, dimana sekarang berubah menjadi undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintah daerah dan undang-undang nomor 25 tahun 1999 dan sekarang berubah menjadi undang-undang nomor 33 tentang perimbangan keuangan antara pusat dan daerah dengan sistem pemerintahan desentralisasi sudah mulai efektif dilaksanakan sejak 1 Januari 2001. Undang-undang tersebut merupakan kebijakan yang dipandang sangat demokratis dan menggambarkan serta memenuhi aspek desentralisasi pemerintah yang sesungguhnya.

Adapun misi utama undang-undang nomor 32 tahun 2004 dan undang-undang nomor 33 tahun 2004 tersebut bukan hanya keinginan untuk melimpahkan kewenangan pembangunan dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah, tetapi yang lebih penting adalah efisiensi dan efektifitas sumber daya keuangan. Sejak tahun 2003, terjadi pergeseran paradigma manajemen pemerintahan dalam dua dekade terakhir, yaitu dari berorientasi proses menjadi berorientasi hasil telah ikut mereformasi sistem pengelolaan keuangan negara baik di negara maju maupun negara berkembang, termasuk Indonesia. Reformasi pengelolaan keuangan negara di Indonesia yang diawali dengan keluarnya Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara telah membawa banyak perubahan mendasar dalam pengelolaan keuangan negara kita. Perubahan mendasar tersebut diantaranya adalah diperkenalkannya pendekatan penganggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*) dalam penyusunan anggaran pemerintah.

Anggaran berbasis kinerja dalam Undang-Undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang menjelaskan bahwa rencana kerja dan

anggaran disusun berdasarkan prestasi kerja yang akan dicapai atau berbasis kinerja. Penjelasan Undang-Undang tersebut menguraikan bahwa anggaran berbasis prestasi kerja merupakan upaya untuk memperbaiki proses penganggaran di sektor publik. Dengan disahkannya Permendagri No. 13 tahun 2006 tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah (Bastian, 2007). Sesuai dengan Permendagri No. 13 tahun 2006 penganggaran yang baik akan memberikan dasar bagi penggunaan anggaran dan menghasilkan informasi kinerja yang valid dan akurat, sehingga dapat digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kinerja untuk pengendalian.

Sistem penganggaran tradisional berdasarkan *line-item* yang diterapkan sebelumnya membawa beberapa permasalahan yang tidak hanya terjadi di Indonesia, tetapi juga pada negara-negara yang telah meninggalkan sistem penganggaran ini. Permasalahan utama yang ditimbulkan oleh sistem anggaran *line-item* di Indonesia menurut Rasul (2003) adalah sebagai berikut:

1. Orientasi pada pengendalian pengeluaran (*expenditure control oriented*) yang mengakibatkan akuntabilitas yang sangat terbatas, yaitu hanya pada besar dan cara pengeluaran sesuai dengan yang dialokasikan, bukan pada hasil yang dicapai (*overseeing result*).
2. Dikotomi rutin dan pembangunan yang tidak jelas (*ambiguity on distinction between capital and revenue expenditure*) yang menimbulkan praktek pergeseran anggaran (*budgetary sifting*) yang dikenal dengan "rutin yang diproyekkan" dan masalah kesinambungan pembiayaan (*sustainable financing*).
3. Basis alokasi yang tidak jelas (*allocation base is not clear*)

dimana target kenaikan anggaran didasarkan pada persentase realisasi anggaran tahun sebelumnya atau, dengan kata lain, hanya berdasarkan kemampuan masing-masing instansi pemerintah untuk menyerap anggaran, bukan berdasarkan tingkat kinerja yang dicapai.

4. Cenderung tidak fleksibel (*rigid*) dimana pada jenis-jenis pengeluaran tertentu terdapat kewenangan yang terbatas pada pimpinan instansi untuk melakukan pergeseran mata anggaran tertentu yang menunjukkan adanya kelemahan dalam penerapan akuntabilitas yaitu pimpinan instansi hanya berakuntabilitas untuk sejumlah uang yang dibelanjakan sesuai anggaran yang tersedia, bukan terhadap hasil yang dicapai.
5. Orientasi hanya satu tahun anggaran (*short-term perspective*) sehingga rencana pembiayaan tahunan yang dituangkan dalam Repelita (dokumen perencanaan lima tahunan) tidak dihubungkan dengan system penganggaran yang diterapkan.

Penganggaran dengan pendekatan kinerja difokuskan pada efisiensi penyelenggaraan suatu aktivitas. Efisiensi itu sendiri adalah perbandingan antara *output* dengan *input*. Suatu aktivitas dikatakan efisien, ketika *output* dapat dihasilkan lebih besar dengan *input* yang sama, atau *output* yang dihasilkan adalah sama dengan *input* yang lebih sedikit. Mardiasmo (2009), menyatakan bahwa: "Sistem anggaran kinerja pada dasarnya merupakan sistem yang mencakup kegiatan penyusunan program dan tolok ukur kinerja sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran program". Anggaran berbasis kinerja merupakan suatu sistem

penganggaran yang dapat memadukan perencanaan kinerja dengan anggaran tahunan dimana akan terlihat keterkaitan antara dana yang tersedia dengan hasil yang diharapkan.

Bahri (2012) menyatakan bahwa: Anggaran pada instansi pemerintah selain berfungsi sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian, berfungsi pula sebagai instrumen akuntabilitas publik atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik sebagai alat akuntabilitas publik.

Penelitian ini dilakukan pada Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V merupakan salah satu unit pelaksana teknis pada Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat. BPJ Wilayah Pelayanan V ini memiliki tugas melaksanakan sebagian fungsi Dinas dibidang teknis operasional pelayanan pengelolaan jalan untuk wilayah Kabupaten Tasikmalaya, Kota Tasikmalaya, Kabupaten Ciamis, Kota Banjar dan Kabupaten Kuningan. Sistem penganggaran di lingkup Balai Pengelolaan Jalan (BPJ) Wilayah Pelayanan V sudah disusun sesuai proses penganggaran yang berbasis kinerja. Dengan diterapkannya anggaran berbasis kinerja diharapkan anggaran yang disusun oleh pemerintah dapat diwujudkan dengan baik sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari Laporan Realisasi Penggunaan Dana BPJ Wilayah Pelayanan V periode 2015, kondisi jumlah anggaran dan realisasinya menunjukkan bahwa antara rencana anggaran yang ditetapkan dengan realisasi anggaran kegiatan terdapat ketercapaian. Hal ini terlihat dari adanya selisih sebesar Rp8.272.543.201,- antara anggaran dan realisasi belanja kegiatannya pada tahun 2015 dimana total realisasi lebih rendah yaitu Rp118.630.073.544,- dari total anggaran Rp126.912.616.745,-. Yang mana dapat

dikatakan bahwa anggaran yang ada dan digunakan BPJ Wilayah Pelayanan V efisien yang realisasi fisik kegiatannya semua mencapai 100%. Dari penjelasan tersebut, bahwa akuntabilitas yang ada di BPJ Wilayah Pelayanan V sudah dapat dipertanggungjawabkan. Terlihat dari bukti laporan kegiatan BPJ Wilayah Pelayanan V Tahun 2015. Dimana dana yang dialokasikan untuk kegiatan tersebut bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi Jawa Barat, Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat.

Mengingat dipandang pentingnya peran BPJ Wilayah Pelayanan V sebagai fungsi dibidang teknis operasional pelayanan pengelolaan jalan untuk wilayah Kabupaten Tasikmalaya, Kota Tasikmalaya, Kabupaten Ciamis, Kota Banjar dan Kabupaten Kuningan. Wilayah pelayanan V tersebut secara umum merupakan lintasan utama warga Jawa Barat dan sekitarnya, yang menghubungkan antara Kabupaten/Kota di wilayah Jawa Barat serta berbatasan dengan Provinsi Jawa tengah, maka BPJ Wilayah Pelayanan V dituntut agar lebih profesional dalam menjaga dan mengelola jalan tersebut, termasuk merehabilitasinya agar kondisi jalan terus dalam kondisi yang baik. Maka penelitian ini sangat penting untuk mengetahui sejauh mana peran penerapan anggaran berbasis kinerja pada BPJ Wilayah Pelayanan V dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja dalam pengelolaan jalan di wilayah pelayanan V tersebut.

Dengan latar belakang permasalahan yang telah dijelaskan di atas, maka penelitian ini mengambil judul: "PERAN PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA DALAM MENINGKATKAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (Studi Kasus Pada Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V)".

2. TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Bastian (2007:164) mengemukakan bahwa: "Anggaran merupakan rencana operasi keuangan yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu". Sedangkan anggaran berbasis kinerja memiliki definisi yang dikemukakan oleh Bastian (2007:171) adalah "Sistem penganggaran yang berorientasi pada *output* organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi, misi, dan rencana strategis organisasi". Sementara itu Mardiasmo (2009:105) menyatakan bahwa "*Performance budget* pada dasarnya adalah sistem penyusunan dan pengolahan anggaran daerah yang berorientasi pada pencapaian hasil kerja atau kinerja".

Tahap penyusunan anggaran berbasis kinerja mengacu pada proses pengelolaan keuangan daerah dan menurut Mahmudi (2010:98) tahap tersebut terdiri dari:

1. Perumusan strategi

Tahap perumusan strategi merupakan tahap penting dalam proses pengendalian organisasi, karena kesalahan dalam merumuskan strategi akan berakibat kesalahan arah organisasi. Penentuan arah dan tujuan dasar organisasi merupakan bentuk perumusan strategi, organisasi merumuskan misi, visi, dan tujuan organisasi. Perumusan strategi merupakan kegiatan untuk merancang atau menciptakan masa depan (*creating the future*).

2. Perencanaan strategi

Perencanaan strategi merupakan proses yang sistematis yang memiliki prosedur dan skedul yang jelas. Organisasi yang tidak

memiliki atau tidak melakukan perencanaan strategi akan mengalami masalah dalam penganggaran, misalnya terjadi beban kerja anggaran (*budgeting workload*) yang terlalu berat, alokasi sumber daya yang tidak tepat sasaran, dapat dilakukannya pilihan strategi yang salah.

3. Pembuatan program

Tahap pembuatan program merupakan tahap yang dilakukan setelah perencanaan strategi. Rencana-rencana strategi, sasaran strategi, dan insentif strategi merupakan konseptual yang harus dijabarkan dalam bentuk program-program merupakan rencana kegiatan dan aktivitas yang dipilih untuk mewujudkan sasaran strategi tertentu beserta sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakannya.

4. Penganggaran

Program-program yang telah ditetapkan harus dikaitkan dengan biaya. Biaya program tersebut merupakan gabungan dari biaya aktivitas untuk melaksanakan program. Secara seluruh program tersebut akan diringkas dalam bentuk anggaran. Secara agregatif biaya seluruh program tersebut akan diringkas dalam bentuk anggaran. Selain anggaran biaya, juga dibuat anggaran pendapatan, dan anggaran investasi (modal) untuk pelaksanaan program.

5. Implementasi

Selama tahap implementasi, pemimpin instansi bertanggung jawab untuk

memonitor pelaksanaan kegiatan dan bagian akuntansi melakukan pencatatan atas penggunaan anggaran (input) dan outputnya dalam sistem akuntansi keuangan. Pemimpin instansi dalam hal ini bertanggung jawab untuk menciptakan sistem akuntansi yang memadai dan handal untuk perencanaan dan pengendalian anggaran yang telah disepakati, dan bahkan dapat diandalkan untuk tahap penyusunan anggaran pada periode berikutnya. Sistem akuntansi yang baik meliputi pula dibuatkan pengendalian intern yang memadai.

6. Pelaporan Kinerja

Informasi akuntansi tersebut akan disajikan dalam bentuk laporan keuangan, yang merupakan salah satu bentuk pelaporan kinerja sektor publik, terutama kinerja finansial. Pelaporan kinerja keuangan yang dihasilkan dari sistem informasi akuntansi harus dilengkapi dengan kinerja non keuangan.

7. Evaluasi kinerja

Pelaporan kinerja organisasi harus memiliki dua manfaat utama yaitu bagi pihak internal dan eksternal. Bagi pihak internal, laporan kinerja manajer dan staf. Laporan kinerja, bagi manajer memungkinkan untuk membandingkan antara input dan output yang direncanakan dengan realisasinya. Bagi pihak eksternal, laporan kinerja berfungsi sebagai alat pertanggung jawab

organisasi. Laporan kinerja, bagi pemimpin instansi memungkinkan untuk membandingkan antara input dan output yang direncanakan dengan realisasinya. Jika terdapat penyimpangan yang signifikan, pimpinan instansi dapat melakukan tindakan koreksi sebagai umpan balik.

8. Umpan balik

Tahap terakhir setelah evaluasi kinerja adalah pemberian umpan balik (*feedback*). Tahap ini dilakukan sebagai sarana untuk melakukan tindak lanjut (*follow up*) atas prestasi yang ingin dicapai. Apabila berdasarkan penilaian kinerja dinyatakan organisasi belum berhasil mencapai misi, visi, dan tujuan organisasi yang ditetapkan, maka kemungkinan perlu dilakukan penetapan ulang atas perumusan strategi organisasi.

Akuntabilitas kinerja menurut Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan/Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2011:2) adalah sebagai berikut:

Perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik.

Sementara itu dalam SK Kepala LAN no.239/IX/6/8/2003 tanggal 25

Maret 2003 tentang Pedoman Penyusunan dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah didefinisikan sebagai berikut:

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah merupakan perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggungjawaban secara periodik.

Menurut Mardiasmo (2009) informasi yang digunakan untuk pengukuran kinerja antara lain:

1. Informasi Finansial
Kinerja finansial suatu organisasi diukur berdasarkan anggaran dengan melakukan analisis *varians* antara kinerja aktual dengan yang dianggarkan baik atas pendapatan maupun pengeluaran.

2. Informasi Non Finansial
Informasi non finansial dapat menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen. Jenis informasi non finansial dapat dinyatakan dalam bentuk variabel kunci (*key variable* atau *key success factor*, *key result factor*) yang mengindikasikan faktor-faktor yang menjadi sebab kesuksesan organisasi. Indikator kinerja kegiatan yang akan ditetapkan dikategorikan ke dalam kelompok:

c. Masukan (*input*)

Segala sesuatu yang dibutuhkan agar

pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau dalam rangka menghasilkan output, misalnya sumber daya manusia, dana, material, waktu, teknologi, dan sebagainya.

d. Keluaran (*output*)

Segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik dan non fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan program berdasarkan masukan yang digunakan.

e. Hasil (*outcome*)

Segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah. Outcome ini merupakan ukuran seberapa jauh setiap produk/jasa dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.

f. Manfaat (*benefit*)

Adalah kegunaan suatu keluaran (*output*) yang disarankan langsung oleh masyarakat. Dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat diakses oleh publik.

g. Dampak (*Impact*)

Ukuran tingkat pengaruh sosial, ekonomi, lingkungan atau kepentingan umum lainnya yang dimulai oleh capaian kinerja setiap indikator dalam suatu kegiatan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dimana penggunaan metode deskriptif dalam penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan menjabarkan fenomena

terkait peran anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja Balai Pengelolaan Jalan Wilayah Pelayanan V. Sementara itu penelitian kualitatif adalah untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna.

Dalam pelaksanaan penelitian penulis membagi kedalam enam tahapan, yaitu:

1. Pengurusan izin dan survey pendahuluan
2. Persiapan sarana dan prasarana penelitian
3. Studi Kepustakaan
4. Pengumpulan data
5. Analisis data
6. Pembuatan laporan dan seminar hasil

Adapun peubah yang diamati dalam penelitian ini adalah peran penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Desain penelitian yang akan digunakan penulis adalah dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menjelaskan lebih dalam tentang hasil penelitian,
2. Mengambil kesimpulan dan menyajikan saran.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan tiga cara, yaitu observasi, wawancara dan riset kepustakaan. Sementara itu teknik analisis data yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis secara deskriptif mengenai pelaksanaan penerapan anggaran berbasis kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V serta membendingkannya dengan teori-teori yang relevan dan peraturan per Undang-Undang yang berlaku.
2. Menganalisis secara deskriptif mengenai akuntabilitas kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V serta membendingkannya dengan teori-teori yang relevan

dan peraturan per Undang-Undang yang berlaku.

3. Menganalisis secara deskriptif peran penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V serta membandingkannya dengan teori-teori yang relevan dan peraturan per Undang-Undang yang berlaku.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penganggaran berbasis kinerja akan memberikan informasi kinerja atas pelaksanaan suatu program/kegiatan di BPJ Wilayah Pelayanan V serta dampak/hasilnya bagi masyarakat luas. Informasi kinerja yang dicantumkan tidak hanya keluaran dan hasil pada tingkatan program/kegiatan tetapi juga menjelaskan hubungan erat antar tingkatan tersebut. Pelaksanaan penerapan anggaran berbasis kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V meliputi tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Perumusan Strategi

Keterkaitan antara keluaran dan hasil terlihat sejak dari perumusan Visi dan Misi BPJ Wilayah Pelayanan V yang selanjutnya diterjemahkan dalam program beserta alokasi anggarannya. Tingkatan di bawah program merupakan penjelasan lebih rinci dari program yang memuat antara lain nama kegiatan, bagian atau tahapan kegiatan yang dilaksanakan, alokasi anggaran untuk masing-masing tahapan, bahkan rincian item biayanya.

2. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis yang dilakukan oleh BPJ Wilayah Pelayanan V meliputi empat unsur, yaitu: 1) visi dan misi; 2) hasil kajian lingkungan (eksternal, dan internal, serta asumsi yang dipakai); 3) isu-isu strategis; dan 4) strategi-strategi pengembangan.

3. Pembuatan Program

Penyusunan program dan kegiatan ini ditujukan untuk menyusun

akuntabilitas kinerja organisasi BPJ Wilayah Pelayanan V. Program dan kegiatan merupakan bagian dari pencapaian tujuan perencanaan kebijakan pada tingkat pimpinan. Berdasarkan hal tersebut, kerangka pikir penyusunan program dan kegiatan harus didasarkan dalam rangka pencapaian kinerja dampak (*impact*) dari tingkat perencanaan dalam rangka pencapaian visi, misi dan sasaran strategis pada tingkat organisasi. Sementara itu pengembangan kerangka pikir akan menjadi arah dalam penyusunan program dan kegiatan yang dilakukan organisasi.

4. Penganggaran

Informasi-informasi yang telah disusun di atas akan menjadi panduan perencana untuk merinci kegiatan dalam bagian/tahapan kegiatan (biasa disebut sub kegiatan) beserta kebutuhan biayanya.

5. Implementasi

Dalam tahap pelaksanaan anggaran, hal terpenting yang diperhatikan oleh manajer keuangan publik adalah dimilikinya sistem (informasi) akuntansi dan sistem pengendalian manajemen. Manajer keuangan publik dalam hal ini bertanggungjawab untuk menciptakan sistem akuntansi yang memadai dan handal untuk perencanaan dan pengendalian anggaran yang telah disepakati, dan bahkan diandalkan untuk tahap penyusunan anggaran periode berikutnya.

6. Pelaporan Kinerja

Laporan Kinerja yang disusun oleh BPJ Wilayah Pelayanan V berisi ringkasan tentang keluaran dari masing-masing kegiatan dan hasil yang dicapai dari masing-masing program sebagaimana ditetapkan dalam dokumen pelaksanaan APBN/APBD. Bentuk dan isi Laporan Kinerja disesuaikan dengan bentuk dan isi rencana kerja dan anggaran sebagaimana ditetapkan dalam peraturan pemerintah. Laporan Kinerja disampaikan selambat-lambatnya 2

(dua) bulan setelah tahun anggaran berakhir.

7. Evaluasi Kinerja

Dalam rangka penerapan anggaran berbasis kinerja, BPJ Wilayah Pelayanan V melaksanakan pengukuran dan evaluasi kinerja kegiatan di lingkungannya berdasarkan sasaran dan/atau standar kinerja kegiatan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja yang dilakukan akan memberikan informasi tingkat pencapaian kinerja yang telah dilaksanakan. Sedangkan evaluasi kinerja kegiatan merupakan salah satu alat analisa yang menghasilkan kesimpulan tentang tingkat efisien dan efektivitas pencapaian sasaran sebagaimana tercantum dalam dokumen perencanaan dan penganggaran.

8. Umpan Balik

Umpan balik anggaran merupakan salah satu persyaratan yang cukup penting dalam proses pengendalian pelaksanaan suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V. Umpan balik pada kinerja, ketika disajikan dalam konstruktif dan obyektif terbukti cukup penting sebagai motivator dalam memberikan estimasi yang handal dalam proses penganggaran. Umpan balik anggaran tidak hanya dapat memverifikasi dan memperbaiki kinerja yang diharapkan oleh BPJ Wilayah Pelayanan V, tetapi juga memberikan bantuan untuk memprediksi anggaran masa depan.

Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) BPJ Pelayanan Wilayah V dilakukan melalui proses penyusunan rencana strategis, rencana kinerja tahunan, penetapan kinerja, pengukuran dan evaluasi kinerja. Rencana strategis akan memberikan arah pembangunan organisasi dalam jangka menengah, rencana kinerja tahunan dan penetapan kinerja menetapkan target dan komitmen kinerja yang akan diwujudkan

dalam tahun tertentu. Rencana kinerja tahunan (*annual performance plan*) merupakan penjabaran lebih lanjut dari rencana strategis, di dalamnya memuat seluruh rencana atau target kinerja yang hendak dicapai dalam satu tahun yang dituangkan dalam sejumlah indikator kinerja strategis (*strategic performance indicators*) yang relevan.

5. SIMPULAN

Berdasarkan hasil yang telah dicapai sementara, maka dapat disimpulkan bahwa hal-hal sebagai berikut:

4. Anggaran berbasis kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V telah diterapkan dengan baik dan sesuai dengan pertauran dan per Undang-Undang yang berlaku.
5. Telah terjadi peningkatan dalam hal akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V, dimana bentuk pertanggungjawaban kinerja organisasi telah sesuai dengan peraturan dan per Undang-Undang yang berlaku.
6. Penerapan anggaran berbasis kinerja berperan dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Bahri, S P. 2012. *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Cirebon)*. Bandung: Universitas Pasundan.
- Bastian, I. 2006. *Sistem Akuntansi Sektor Publik, Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Deddy, N & Ayuningtyas, H. 2010. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gima, S A. 2008. *Metode Rise Bisnis dan Manajemen*. Bandung: Gunadarma Intimarta.

- Halim, A. 2007. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta: UPP STIM YKPPN.
- Haspiarti. 2012. *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Kota Parepare)*. Makasar: Universitas Hasanudin.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI.
- Mariana, Y. 2005. *Analisis Kontribusi Pajak Parkir Pada Dispenda Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Bandung*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kesepuluh. Bandung: Alfabeta.

Lampiran 4

Laporan Penggunaan Anggaran

1. Honor				
Honor	Honor/Jam (Rp)	Waktu jam/minggu	Minggu	Honor (Rp)
Pelaksana I	2.000	25	48	2.400.000
Pelaksana II	1.500	25	48	1.800.000
Pengumpul data I	1.000	15	25	375.000
Pengumpul data II	1.000	15	25	375.000
SUB TOTAL (Rp)				4.950.000
2. Pembelian bahan habis pakai				
Material	Justifikasi Pembelian	Kuantitas	Harga Satuan (Rp)	Harga Peralatan Penunjang (Rp)
Kertas A4 80 gram	Pembuatan proposal, laporan	5 rim	50.000	250.000
Refil tinta printer hitam	Print proposal, dokumen, laporan	2 paket	110.000	220.000
Refil tinta printer warna	Print cover, foto loka- si penelitian	2 paket	150.000	300.000
Map kertas	Penyimpan fisik data, dokumen	1 pak	35.000	35.000
CD	Copy data, proposal, dokumen, laporan	1 box	65.000	65.000
Pensil	Alat pencatatan	2 box	35.000	70.000
Stabilo	Koreksi catatan	2 box	60.000	120.000
Amplop sedang	Surat menyurat	2 kotak	35.000	70.000
Spidol	Alat pencatatan, pengkodean	2 box	45.000	90.000
Steples besar	Bendel dokumen	1 buah	45.000	45.000
Isi steples	Bendel dokumen	5 kotak	11.000	55.000
Foto copy	Penggandaan proposal, la- poran, surat menyurat, hand out seminar, dokumen	2000 lbr	150	300.000
Penjilidan	Cover proposal, laporan 70%, laporan akhir	3x7 eksemplar	30.000	630.000
Penyusunan laporan	Biaya penunjang penyusunan laporan	2x30 paket	30.000	1.800.000
Publikasi	Publikasi jurnal	1 kali	500.000	500.000
Pulsa	Komunikasi	4 kali x 2 org	100.000	800.000
Internet	Koneksi internet	4 paket	300.000	1.200.000
Langganan jurnal	Literatur pendukung	12 bulan	100.000	1.200.000
SUB TOTAL (Rp)				7.750.000

3. Perjalanan				
Material	Justifikasi	Kuantitas	Harga	Biaya Perjalanan (Rp)
	Perjalanan		Satuan (Rp)	
Survey pendahuluan	Perjalanan ke lokasi penelitian	2 orang	200.000	400.000
Persiapan sarana & prasarana	Perjalanan ke lokasi penelitian	2 orang	200.000	400.000
Pengambilan data	Perjalanan ke lokasi penelitian	2 orang	200.000	400.000
Wawancara	Perjalanan ke lokasi penelitian	2 orang	200.000	400.000
Observasi	Perjalanan ke lokasi penelitian	2 orang	200.000	400.000
Seminar DN	Perjalanan ke lokasi seminar	2 orang	550.000	1.100.000
Akomodasi-konsumsi	Penunjang perjalanan	2 org x 6 kali	50.000	600.000
Transpor	Biaya transpor	2 org x 6 kali	100.000	1.200.000
SUB TOTAL (Rp)				4.900.000
4. Sewa				
Material	Justifikasi	Kuantitas	Harga	Biaya Sewa
	Sewa		Satuan (Rp)	
Laboratorium komputer	Olah data, analisis, penyusunan laporan, dll	6 bulan	100.000	600.000
Kendaraan	Perjalanan	6 kali	300.000	1.800.000
SUB TOTAL (Rp)				2.400.000
TOTAL ANGGARAN YANG DIPERLUKAN (Rp)				20.000.000