

PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA

Dendy Syaiful Akbar
Fakultas Ekonomi Universitas Galuh Ciamis
dendysyaiful1984@gmail.com

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.

Kata Kunci: Anggaran Berbasis Kinerja, Akuntabilitas Kinerja

I. 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.

II. 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:

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.

III. Metode

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.

Peubah yang diamati dalam penelitian ini adalah peran penerapan anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan tiga cara, yaitu observasi, wawancara dan riset kepustakaan. Sementara

itu teknik analisis data yang dilakukan adalah menganalisis secara deskriptif penerapan dan peran anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja di BPJ Wilayah Pelayanan V.

IV. 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 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.

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.

V. Simpulan

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-Undangan 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-Undangan yang berlaku.
3. Penerapan anggaran berbasis kinerja berperan dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja BPJ Wilayah Pelayanan V.

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.