

ANALISIS PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA KANTOR KECAMATAN BAHOROK DI KABUPATEN LANGKAT

Author:

Mustaqiem Arja¹
Oktarini Khamilah Siregar²

Affiliation:

Universitas Pembangunan Panca Budi^{1,2}

Corresponding email

Mustaqiemarja001@gmail.com
oktarinkhamilah@dosen.pancabudi.ac.id



This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Abstrak:

Latar belakang: Anggaran Berbasis Kinerja (ABK) merupakan suatu sistem anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja atau output dari perencanaan alokasi biaya atau input yang ditetapkan. Objek penelitian ini adalah pada Kantor Kecamatan Bahorok. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis penerapan anggaran berbasis kinerja pada UKPD (Unit kerja perangkat daerah) pada Kantor Kecamatan Bahorok yang ada di kabupaten langkat melalui Penerapan anggaran berbasis kinerja menurut Bappenas (Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data primer maupun sekunder. Di dalam penelitian ini melibatkan 4 informan kunci yang bekerja pada kantor kecamatan bahorok yaitu camat, seckam, kasubag umum dan kepegawaian sebagai subjek penelitian. Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja yang meliputi : 1) penetapan renstra, 2) sinkronisasi, 3) penyusunan kerangka acuan, 4) penetapan indikator kinerja, 5) pengukuran kinerja, dan 6) pelaporan kinerja berjalan dengan baik sesuai menurut Bappenas yang perlu didukung dengan kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi, penyempurnaan administrasi, dan reward dan punishment yang tinggi dalam meningkatkan kinerja pada kantor kecamatan bahorok di kabupaten langkat. Melalui temuan ini dari penelitian ini, maka penerapan anggaran berbasis kinerja perlu dioptimalkan secara luas melalui input, output dan outcome dalam anggaran sektor publik tersebut agar kinerja pemerintahan daerah terus ditingkatkan,

Metode penelitian: Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan data sekunder yaitu literatur ilmiah, dan dokumen online. Adapun fokus penelitian dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana penerapan anggaran berbasis kinerja Unit Kerja Perangkat Daerah pada kantor kecamatan bahorok. Penelitian ini menerapkan sebuah

teknik pendukung yaitu teknik purposive sampling. Dari teknik tersebut, penulis mendapatkan 4 informan kunci yang penting antara lain : camat, sekretaris, bendahara, dan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian. Teknik analisis yang digunakan penulis adalah teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu pengolahan data menggunakan kata-kata untuk mengemukakan uraian-uraian serta penjelasan. Dikarenakan penelitian yang bersifat deskriptif, maka data yang diperoleh hanya merupakan sekumpulan informasi yang menjelaskan kejadian atau aktivitas yang terjadi pada objek penelitian yaitu Unit Kerja Perangkat Daerah pada Kantor Kecamatan Bahorok dan adapun dari luar objek penelitian merupakan data pendukung dari penelitian ini. Sehingga selanjutnya dari analisis tersebut ditarik hasil pembahasan. Dari hasil pembahasan tersebut dapat ditarik kesimpulan dan saran yang dapat mendukung perbaikan khususnya untuk Unit Kerja Perangkat Daerah pada kantor kecamatan bahorok sendiri

Hasil penelitian: Laporan realisasi anggaran merupakan laporan yang menyajikan informasi realisasi pendapatan, belanja, transfer, surplus atau defisit, pembiayaan, serta sisa lebih atau kurang anggaran yang masing-masing diperbandingkan dengan anggarannya dalam satu periode. Laporan realisasi anggaran juga menyajikan ikhtisar sumber, alokasi, dan pemakaian sumber daya keuangan yang dikelola oleh pemerintah pusat atau daerah yang menggambarkan perbandingan antara anggaran dan realisasinya dalam satu periode pelaporan. Realisasi anggaran memiliki peran penting dalam sistem anggaran berbasis kinerja pada Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok. Realisasi anggaran menunjukkan seberapa besar masukan (input), keluaran (output), serta hasil (outcome) yang diperoleh Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok. Tabel dibawah ini merupakan Data Laporan Realisasi Anggaran (LRA) di Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok,

Kesimpulan: Pada penelitian ini, analisis penerapan anggaran berbasis kinerja pada kantor kecamatan bahorok di kabupaten langkat yang dikaji. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja yaitu dari serangkaian kegiatan yang berupa penetapan renstra, sinkronisasi, penyusunan kerangka acuan, penetapan indikator kinerja, pengukuran kinerja, dan pelaporan kinerja mampu meningkatkan kinerja pada kantor kecamatan bahorok, dengan didukung dengan lima faktor pemicu keberhasilan penting dalam penerapan anggaran berbasis kinerja yaitu kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi, reward dan punishment.

Kata kunci: Performance-Based Budget, Regional Government Work Unit, LRA, APBD, Strategic Plan and LAKIP

Pendahuluan

Anggaran merupakan hasil dari kompromi di antara pandangan alternatif tentang ukuran dan komposisi yang diinginkan dari aktivitas pemerintah. dengan kata lain adalah Anggaran adalah sebuah hal dari perencanaan resmi dari sejumlah aktivitas atau kegiatan yang berupa dalam bentuk uang. dengan perspektif lebih luas, anggaran disebut juga dengan anggaran pendapatan dan belanja negara (APBD) dengan mengaitkan sarana susunan dari belanja negara dan pendapatan negara dalam mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan. dengan adanya APBD terstruktur dapat diselenggarakan program dan kegiatan yang memperoleh pertumbuhan ekonomi dari anggaran sudah ditetapkan pada setiap periodenya. APBD yang telah menghadapi berbagai perubahan – perubahan yang sistematis dalam kemajuannya. perubahan – perubahan itu seringkali memberikan dampak positif untuk masyarakat luas. salah satunya dalam perubahan – perubahan itu ialah tersusunnya anggaran berbasis kinerja yang tertuang di UU No. 17 tahun 2003 keuangan negara.

Anggaran berbasis kinerja atau seringkali disebut dengan performancebased budgeting ialah susunan anggaran yang memberikan dampak langsung dari kegiatan dan program dari pemerintah daerah. dengan adanya konsep anggaran berbasis kinerja tentunya menjadi pandangan dan harapan yang baru dalam melanjutkan kegiatan dan program keuangan yang secara efisien dan efektif (Sofiani, n.d.). kegiatan dan program tersebut melahirkan output dan outcome yang sesuai dalam kebutuhan dalam masyarakat. output dapat diperoleh dari rencana kerja dan prestasi kerja sedangkan output dapat didapatkan pelaksanaan dan pencapaian (hasil). hasil yang dicapai nanti, dapat menjadi acuan pada masa mendatang dalam penentuan tujuan dan sasaran pada anggaran periode mendatang. sehingga melalui penerapan anggaran berbasis kinerja ini, instansi pemerintah diharuskan untuk membuat standar kinerja pada setiap anggaran melalui program dan kegiatan periode tahun berjalan. selain itu, anggaran tersebut dapat ditindak dari apa yang harus dilakukan, sebesar jumlah biaya diperlukan dan juga hasil yang akan didapatkan di kedepannya.

Namun, di dalam kenyataannya, penerapan anggaran berbasis kinerja khususnya di tingkat kecamatan masih menemukan sejumlah kendala tersendiri yang terutama di bahorok itu sendiri. Berdasarkan hasil observasi dan pengalaman penulis perorang, Diketahui bahwa penyusunan rencana kerja tahunan (RKT) tingkat kecamatan bahorok dan penganggaran belum bekerja sepenuhnya melalui indikator yang terukur. Sejumlah kegiatan ataupun program dari indikator yang terukur itu masih disusun dari pendekatan Input – oriented yaitu berdasarkan ketersediaan dana dan kebiasaan penganggaran tahun sebelumnya, bukan pada hasil capaian yang direncanakan. Sebagai contoh dana anggaran di tahun sebelumnya ketika terjadi wabah covid 19 merebak, Para Satuan kerja perangkat daerah (Unit Kerja Perangkat Daerah) harus bahu membahu mencari kekosongan dana anggaran akibat marak penyebarannya virus itu. Akibatnya, daripada menunggu pemerintah pusat untuk memberikan tambah dana yang ada (Nur et al., 2016). Unit Kerja Perangkat Daerah melakukan dana gawat darurat yaitu dengan mengambil dana dari dinas – dinas untuk membantu kekosongan anggaran yang ada.

Beberapa tahun belakang juga, anggaran juga dikatakan kerap kali menjadi polemik perselisihan bagi kawan sesama media yang mencari kebenaran tentang anggaran telah digelontorkan untuk kecamatan bahorok. dalam beberapa publikasi artikel di google yaitu pada 2024 dan 2025. di dalamnya memuat tulisan dan narasi yang memberikan kecurigaan terhadap anggaran publik yang tidak transparansi dan akuntabel. di dalam situs pertama tersebut merincikan bahwa anggaran pembangunan plafon aula kantor

camat bahorok telah digelontorkan senilai RP.20 juta dan pembangunan paving block desa-desa senilai RP 98 juta tidak disertai informasi mendetail sesuai perencanaan kerja pada kecamatan bahorok. sedangkan situs kedua menjelaskan beberapa rincian belanja daerah diantara 2022 – 2024 yang ditekankan di situs ini bahwa perangkat kerja pada kecamatan bahorok tidak mengerjakan rencana kerja telah ditetapkan pada 2022 2024. adapun perincian dana anggaran di dalam media tersebut sebagai berikut: rincian kegiatan tahun 2022 tersebut seperti Belanja Modal Jalan Kabupaten sebesar Rp.365.208.593, Belanja modal jalan Paving Block Desa sebesar Rp.99.498.517, Pembelian Kendaraan roda 4 senilai Rp. 270.000.000, Pembelian sepeda motor kendaraan operasional sebesar Rp.62.500.000, Pembelian kain Gorden senilai Rp.20.000.000, belanja modal Mebel senilai Rp.29.443.128, Belanja Modal Personal Komputer sebesar Rp.23.860.000, Pemeliharaan bangunan kantor Camat sebesar Rp.30.000.000, serta belanja baju adat sebesar Rp.17.250.000 dan Cetak Baliho sebesar Rp.32.796.800. Tahun 2023 Kecamatan Bahorok senilai Rp.20.000.000, Belanja modal Mebel seperti kursi tamu, kursi direksi sebesar Rp.29.071.800, belanja alat kantor seperti Tower Internet senilai Rp.25.000.000, Belanja bahan bangunan dan konstruksi sebesar Rp.11.134.842, Belanja baju batik tradisional sebesar Rp.16.800.000 dan belanja Paskibra sebesar Rp.27.330.000, dan tahun 2024 sebesar Rp.20.000.000. Pemasangan Paving block Desa Rp.98.920.318, belanja sosialisasi stunting kelurahan/Desa sebesar Rp.40.000.000, belanja Pakaian Adat Melayu sebesar Rp.16.800.000, belanja pakaian paskibra sebesar Rp.24.750.000, pengadaan peralatan dan mesin seperti Loudspeaker, AC dan Televisi sebesar Rp.39.500.000 dan pengadaan mebel kembali dianggarkan sebesar Rp.10.000.000. dan semua kegiatan periode 2022 – 2024 digaris bawahi oleh media tersebut sebagai hal belum dikerjakan oleh aparatur perangkat daerah kecamatan bahorok.

dari kedua situs tersebut menerangkan penjelasan tentang rencana kerja pada kantor kecamatan bahorok dan faktor inilah membuat peneliti menegaskan kembali bahwa rencana kerja merupakan salah satu instrumen mendasar tentang penerapan anggaran berbasis kinerja yang terkhususnya pada pemerintahan daerah pada kecamatan bahorok. oleh karenanya, penjelasan studi terdahulu tentang pandangan pendekatan anggaran berbasis kinerja pada anggaran sektor publik masih belum didokumentasikan. peneliti mengakses artikel terdahulu menggunakan kata kunci “anggaran berbasis kinerja” melalui situs pencarian jurnal yaitu google scholar dengan rentang waktu 2020 – 2025. dari hasilnya ini didapatkan 25 artikel. 25 artikel itu dibaca oleh peneliti secara mentabulasi, scanning, atau menempatkan judul pada tema yang sama. dari 25 artikel tersebut dimuat 4 tema. 1) anggaran berbasis kinerja tentang kualitas sumber daya manusia (Romenda & Ningsih, 2020), 2) anggaran berbasis kinerja tentang komitmen organisasi, 3) anggaran berbasis tentang penyempurnaan administrasi dan 4) anggaran berbasis kinerja tentang reward dan punishment.

Berdasarkan uraian diatas, dijelaskan bahwa terdapat fenomena yang terjadi di kantor pada kecamatan bahorok saat ini, maka peneliti ingin mengetahui “Analisis Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Kantor Kecamatan Bahorok Di Kabupaten Langkat”. penelitian ini penting dilakukan agar memberikan penjelasan penerapan anggaran sektor publik yang berorientasikan dalam meningkat kepercayaan publik terutama masyarakat melalui kinerja pemerintahan daerah.

Studi Literatur

Teori Agency

Jensen dan Meckling (1976) dalam teori agensi yang menggambarkan adanya pemisahan kepemilikan (principal) dengan pengendalian (agent) dalam suatu organisasi. Dari sudut pandang teori agensi bahwa principal membawahi agen untuk melaksanakan kinerja yang efisien. Dalam teori agensi mengasumsikan

bahwa kinerja yang efisien dalam suatu organisasi ditentukan oleh usaha dan pengaruh kondisi lingkungan. Berdasarkan teori agensi di bidang akuntabilitas publik, Mahmudi (2011) menyatakan bahwa akuntabilitas publik adalah kewajiban pemegang amanah atau pemerintah (agent) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepada pihak pemberi amanah dalam hal ini yang dimaksud adalah masyarakat atau diwakili oleh DPRD (principal) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban.

Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut Halim (2007:178), prinsip Anggaran Berbasis Kinerja adalah sebagai berikut: (a) Transparansi dan Akuntabilitas. (b) Disiplin Anggaran. (c) Keadilan anggaran. (d) Efektivitas dan Efisiensi Anggaran. E) disusun dengan pendekatan kinerja. Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja

Mardiasmo (2009:105) menyatakan bahwa “Performance Budget pada dasarnya adalah sistem penyusunan dan pengelolaan anggaran daerah yang berorientasi pada pencapaian hasil kerja atau kinerja”. Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (ABK) dapat dilakukan dengan cara menghubungkan alokasi anggaran dengan rencana kinerja dan mempertimbangkan prinsip efisiensi. Anggaran Berbasis Kinerja dapat membantu untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam melaksanakan kegiatan pemerintah yang meningkatkan fleksibilitas dan akuntabilitas pemerintah dalam melaksanakan kegiatan yang menghasilkan output yang lebih maksimal dalam meningkatkan kinerja (Supyani & Umam, 2020).

Menurut Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional (Bappenas) (2009) langkah langkah pokok penerapan anggaran berbasis kinerja sebagai berikut: (1) Penyusunan Rencana Strategik yaitu untuk menyusun anggaran berbasis kinerja, terlebih dahulu pemerintah harus mempunyai renstra. Substansi renstra memberikan gambaran tentang kemana arah pemerintah tersebut menuju dan bagaimana cara (strategi) untuk mencapai tujuan itu; (2) Sinkronisasi merupakan langkah pertama yang sangat penting, yakni sinkronisasi program dan kegiatan/sub kegiatan; (3) Penyusunan Kerangka Acuan yaitu setiap usulan program dan kegiatannya harus dilengkapi kerangka acuan yang menguraikan dengan jelas bagaimana program dan isinya terkait dengan upaya mencapai tujuan kebijakan yang melandasinya; (4) Perumusan/Penetapan Indikator Kinerja, dimana indikator kinerja merupakan bagian penting dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja. Indikator kinerja memberikan penggambaran tentang apa saja yang akan diukur dan menentukan apa saja tujuan yang sudah tercapai; (5) Pengukuran Kinerja yaitu untuk mengetahui dan menilai keberhasilan atau kegagalan suatu program atau kegiatan/sub kegiatan. Oleh sebab itu, anggaran berbasis kinerja perlu didukung oleh akuntabilitas kinerja yang menunjukkan pertanggungjawaban atas keberhasilan atau kegagalan pengelolaan dan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang dilakukan secara periodik dan diukur dengan indikator kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Agar akuntabilitas kinerja dapat berjalan dengan baik diperlukan sistem pengukuran kinerja dan sistem pengelolaan kinerja yang dapat bekerja secara sinergis; (6) Pelaporan Kinerja yaitu langkah akhir dari anggaran berbasis kinerja adalah pertanggungjawaban kinerja yang dituangkan dalam laporan kinerja yang disusun secara jujur, objektif dan transparan. Laporan kinerja menguraikan tentang pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dan fungsi dalam rangka pencapaian visi dan misi serta berguna sebagai bahan evaluasi atau umpan balik bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Faktor Pemicu Keberhasilan Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Di Pemerintahan Daerah

Adapun kondisi yang harus dipersiapkan sebagai faktor pemicu keberhasilan implementasi anggaran berbasis kinerja di pemerintahan daerah (BPKP, 2005), yaitu: (1) komitmen dari seluruh komponen organisasi, (2) fokus penyempurnaan administrasi secara terus menerus, (3) sumber daya yang cukup untuk usaha penyempurnaan tersebut (uang, waktu dan orang), (4) penghargaan (reward) dan sanksi (punishment) yang jelas, dan (5) keinginan yang kuat untuk berhasil..

Metode Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan data sekunder yaitu literatur ilmiah, dan dokumen online. Adapun fokus penelitian dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana penerapan anggaran berbasis kinerja Unit Kerja Perangkat Daerah pada kantor kecamatan bahorok. Penelitian ini menerapkan sebuah teknik pendukung yaitu teknik purposive sampling. Dari teknik tersebut, penulis mendapatkan 4 informan kunci yang penting antara lain: camat, sekretaris, bendahara, dan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian. Teknik analisis yang digunakan penulis adalah teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu pengolahan data menggunakan kata-kata untuk mengemukakan uraian-uraian serta penjelasan. Dikarenakan penelitian yang bersifat deskriptif, maka data yang diperoleh hanya merupakan sekumpulan informasi yang menjelaskan kejadian atau aktivitas yang terjadi pada objek penelitian yaitu Unit Kerja Perangkat Daerah pada Kantor Kecamatan Bahorok dan adapun dari luar objek penelitian merupakan data pendukung dari penelitian ini. Sehingga selanjutnya dari analisis tersebut ditarik hasil pembahasan. Dari hasil pembahasan tersebut dapat ditarik kesimpulan dan saran yang dapat mendukung perbaikan khususnya untuk Unit Kerja Perangkat Daerah pada kantor kecamatan bahorok sendiri.

Hasil

Laporan Realisasi Anggaran

Laporan realisasi anggaran merupakan laporan yang menyajikan informasi realisasi pendapatan, belanja, transfer, surplus atau defisit, pembiayaan, serta sisa lebih atau kurang anggaran yang masing-masing diperbandingkan dengan anggarannya dalam satu periode. Laporan realisasi anggaran juga menyajikan ikhtisar sumber, alokasi, dan pemakaian sumber daya keuangan yang dikelola oleh pemerintah pusat atau daerah yang menggambarkan perbandingan antara anggaran dan realisasinya dalam satu periode pelaporan. Realisasi anggaran memiliki peran penting dalam sistem anggaran berbasis kinerja pada Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok. Realisasi anggaran menunjukkan seberapa besar masukan (input), keluaran (output), serta hasil (outcome) yang diperoleh Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok. Tabel dibawah ini merupakan Data Laporan Realisasi Anggaran (LRA) di Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok.

Table 1 Laporan Realisasi Anggaran Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok

Tahun	Anggaran APBD	Realisasi	Selisih
2022	3.699.158.634,00	3.632.030.007,00	67.128.627,00
2023	3.308.739.479,00	3.261.000.224,00	47.739.255,00
2024	3.319.361.632,00	3.298.202.800,00	21.158.832,00

Sumber Data: LRA pada Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok, diolah tahun 2025

Berdasarkan tabel yang dipaparkan di atas bahwa Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok dengan anggaran yang diterima dan realisasi pada selisih anggaran telah mengalami penurunan yang. Selisih anggaran pada tahun 2022 dapat dikatakan lebih kecil pada tahun – tahun sebelumnya yang berkisar 67.128.627,00. Pada tahun 2023 selisih anggaran mengalami penurunan sebesar 47.739.255,00 dan selisih anggaran lebih besar dibanding tahun sebelumnya. Pada tahun 2024 selisih anggaran kembali mengalami penurunan sebesar 21.158.832,00, lebih kecil dari 2 tahun sebelumnya. Hal tersebut juga membuktikan bahwa Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok mengalokasi APBD dengan baik sesuai dengan pedoman yang diberikan. Meskipun dengan adanya naik turun realisasi anggaran pada 3 tahun yaitu 2022 – 2024, tetapi realisasi anggaran telah anggaran pada 3 tahun tersebut sudah menunjukkan bahwa pemerintah daerah di kecamatan bahorok masuk dalam kategori efektif dan efisien dalam mengelola keuangan daerah.

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kecamatan Bahorok

Terselenggaranya pemerintahan yang baik dan bersih merupakan wujud aspirasi masyarakat dalam mencapai tujuan serta cita-cita bangsa bernegara. Dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah terjadi perubahan paradigma dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah yang baik dan bertanggung jawab (Good Governance) dengan ditandai dengan 3 pilar elemen dasar berupa transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas. Asas – asas yang menjadi tolak ukur menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil-hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan terhadap masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan tugas pokok dan fungsinya, Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok telah melakukan perencanaan program dan kegiatan di awal tahun yang dituangkan dalam dokumen Rencana Kerja tahunan (RKT) dengan menyesuaikan renstra yang telah ditetapkan sebelumnya. kemudian rencana kerja tersebut diimplementasikan guna mencapai kemajuan - kemajuan dalam penanganan masalah pembangunan untuk kecamatan bahorok.

Table 2 laporan kinerja instansi pada pemerintah kecamatan bahorok

Sasaran	Indikator Kinerja	Target		Realisasi		Capaian
Terwujud Penyelenggaraan Pemerintahan Yang Baik Dan Bersih Dan Berorientasi Kepada Pelayanan Publik	Terwujud Urusan Pemerintahan Daerah	19	100%	19	100%	100%
	Tersedia Penyelenggaraan Pemerintahan Dan Pelayanan Publik	1	100%	1	100%	100%
	Terwujudnya Pemberdayaan Masyarakat Desa Dan Kelurahan	2	100%	2	100%	100%
	Terselenggarannya Pemerintahan Umum	3	100%	3	100%	100%
Terhimpunnya Aspirasi Masyarakat Dalam Pembangunan	Rata – Rata Pelaksanaan Musyawarah Rencana Pembangunan Pertahun	1	90%	1	100%	100%

Berdasarkan data yang dipaparkan diatas, diketahui bahwa sasaran dan indikator kinerja yang telah ditetapkan pada periode sebelumnya telah mencapai target yang diinginkan yaitu 100 %. Sasaran 1 dan sasaran 2 yang ditetapkan dalam renstra 5 tahun telah disikronisasi oleh Unit Kerja Perangkat Daerah pada kantor kecamatan bahorok. Indikator kinerja yang telah disepakati sebagai perjanjian kinerja pada instansi pemerintahan merupakan indikator – indikator yang dibutuhkan oleh masyarakat pada umumnya.

Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok.

Pemerintahan daerah di kecamatan bahorok selaku Unit Kerja Perangkat Daerah telah mengamanatkan nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan daerah. Dan pada tahun yang sama Unit Kerja Perangkat Daerah pada kantor kecamatan bahorok juga mengamanatkan permendagri no 13 tahun 2006 pada tahun pertama pelaksanaannya atas dasar dari keuangan daerah yang terpusat. Melalui dua undang – undang inilah Unit Kerja Perangkat Daerah pada kantor melakukan penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran tidak lepas dari perencanaan dan penganggaran yang terpusat dari renstra yang ditetapkan sebelumnya. Dalam menyusun anggaran berbasis kinerja, kementerian/lembaga terlebih dahulu harus mempunyai renstra. Substansi renstra dalam kurun 5 tahun memberikan gambaran tentang kemana tujuan organisasi itu dan bagaimana cara untuk mencapai tujuan tersebut. Renstra yang terdiri dari visi, misi dan sasaran telah tercantum dalam anggaran berbasis kinerja. Unit Kerja Perangkat Daerah yang ada di kantor kecamatan bahorok telah menerapkan renstra dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja itu melalui tahapan persiapan, penyusunan rancangan, penyusunan rancangan akhir dan penetapan Renstra. Dari renstra yang telah disusun inilah dapat mendukung pencapaian RPJMD yang diimplementasikan melalui pelaksanaan program pembangunan daerah yang berisi program-program prioritas terpilih untuk mewujudkan visi dan misi Kepala Daerah.

Sinkronisasi, sinkronisasi antara pemerintah daerah kecamatan bahorok dengan visi, misi sudah terintegrasi dengan baik. Sinkronisasi pada RPJMD yang tertuang pada renstra 2019 - 2024 sudah terlaraskan oleh Unit Kerja Perangkat Daerah di Kecamatan Bahorok. Hal itu terbukti dengan program dan kegiatan yang sudah diketahui pada LAKIP. LAKIP 2024 yang didapatkan oleh peneliti merincikan tentang program – program dan kegiatan yang sesuai untuk masyarakat luas di kecamatan Bahorok sekitar. Program penunjang urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota yang memiliki 19 kegiatan

mencapai capaian kinerja hingga 99,39 menunjukkan efektivitas dan efisiensi dalam anggaran tersebut. Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor kecamatan bahorok juga mensinkronisasi kegiatan berdasarkan unit kerja yang dipilih agar tidak terjadi tumpang tindih. Unit Kerja Perangkat Daerah juga menyesuaikan waktu dengan anggaran, hal itu terbukti dalam pengamat sikap peneliti ketika diperlihatkan kalender pembangunan daerah tersebut. Hal itu dilakukan agar tidak terjadi penumpukkan kegiatan pada periode selanjutnya. Dari segi data menunjukkan bahwa rencana kerja tahunan (RKT) dan renstra Unit Kerja Perangkat Daerah di kantor kecamatan bahorok telah tersinkronisasi dengan baik.

Penyusunan Kerangka Acuan, berisi tentang uraian singkat mengenai kegiatan atau program yang dilakukan oleh Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok. Program atau kegiatan yang dilakukan oleh Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok harus memiliki kebijakan yang kuat sebelum diusulkan. LAKIP 2024 telah memaparkan sejumlah kegiatan dan program. Dalam program dan kegiatan didasarkan oleh kebijakan yang kuat melalui misi yang tercantum pada renstra dan RPJMD sebelumnya. hal itu membuktikan secara jelas bahwa Unit Kerja Perangkat Daerah telah melakukan penyusunan kerangka acuan dengan baik.

Penetapan indikator kinerja, Unit Kerja Perangkat Daerah pada kantor kecamatan bahorok telah melakukan penetapan indikator kinerja. tapi, ketika meneliti dalam mengidentifikasi antara renstra dengan LAKIP terjadi perbedaan amat signifikan. Hal ini terjadi karena kurang pengetahuan dari SDM di dalam ruang lingkup Unit Kerja Perangkat Daerah Pada Kantor kecamatan Bahorok atau karena perubahan terjadi. Melalui wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Narasumber mengungkapkan bahwa hal itu terjadi karena kurang kemampuan SDM sekitar lingkungan dan juga berbagai perubahan dan polemik yang terjadi. LAKIP 2022 sudah mengikuti renstra, akan tetapi LAKIP 2023 – 2024 terjadi perbedaan. Namun, meskipun atas perbedaan tersebut, penetapan kinerja Kecamatan Bahorok dilakukan pada awal tahun anggaran dan dituangkan dalam dokumen rencana kinerja tahunan (RKT) LAKIP 2023 – 2024 telah mencakup Indikator Kinerja dan Target Kinerja atas kegiatan dan sasaran strategik yang mengidentifikasi bahwa Unit Kerja Perangkat Daerah pada kantor kecamatan bahorok melakukan penetapan indikator kinerja yang baik.

Pengukuran Kinerja adalah semua kegiatan dan hasil – hasil dari pemerintah daerah untuk harus dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan Visi dan Misi yang telah dicapai. Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok dengan segala yang membantu, melakukan pengukuran kinerja dari berbagai tahapan – tahapan yang membantu pengukuran kinerja itu sendiri yaitu dengan melakukan penetapan kinerja yang dilakukan pada awal tahun anggaran dan dituangkan dokumen rencana kinerja tahunan (RKT) pada periode 2023. Dari sinilah pemerintah kecamatan bahorok menggunakan pengukuran kinerja sebagai sarana evaluasi dan capaian strategis dalam mewujudkan visi, misi, sasaran yang digunakan pada periode berikutnya.

Pelaporan kinerja yang tertuang dalam UU No. 28 Tahun 1999 menjelaskan tentang penyelenggara negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme yang aturan pelaksanaannya didasarkan pada INPRES No. 7 Tahun 1999 yang menjelaskan bahwa dalam rangka lebih meningkatkan pelaksanaan pemerintah yang lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab, dipandang perlu adanya pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP) untuk mengetahui kemampuannya dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. bentuk pertanggungjawaban instansi pemerintah dalam mencapai visi dan misi organisasi. Dan di dalam Keputusan Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 239/IX/6/8/2003 tentang Pedoman Penyusunan

Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah juga menjelaskan bahwa setiap instansi pemerintah wajib menyiapkan, menyusun, serta menyampaikan laporan kinerja secara tertulis, periodik, dan melembaga. Sesuai kedua aturan yang di atas, pemerintah daerah kecamatan bahorok telah menyusun laporan akuntabilitas (LAKIP) sebagai pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pokok, fungsi, serta kewenangan pengelolaan sumber daya yang dipercayakan pada instansi pemerintah tersebut dalam mencapai tujuan dan sasaran strategisnya. Dalam laporan yang tercipta telah tergambar renstra secara mendetail dengan menghubungkan rencana kerja tahunan (RKT), Pengukuran Kinerja Kegiatan, serta Pengukuran Pencapaian Sasaran setiap tahunnya.

Pemerintah daerah yang selaku Unit Kerja Perangkat Daerah di Kantor Kecamatan Bahorok telah berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai seluruh target dari sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana kinerja. Secara umum penetapan kinerja Unit Kerja Perangkat Daerah dapat dikatakan telah mencapai target yang ditetapkan sebelumnya dengan rata-rata pencapaian target selama tahun 2022 sebesar 98,18%, pencapaian target pada tahun 2023 sebesar 98,18%, dan serta target selama 2024 sebesar 98,18%. Dalam mencapai sasaran tersebut, SKDP di Kantor Kecamatan Bahorok menggunakan sumber dana yang dibiayai dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) kecamatan bahorok.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja memerlukan kualitas sumber daya manusia hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan Ananta Yulia Romenda & Endang Surasetyo Ningsih (2020) (Fitri et al., 2013) yang menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia yang diperhatikan dari segi segi latar belakang pendidikan, pelatihan, serta pengalaman dapat meningkatkan kinerja. PNS didorong untuk kualitas sumber daya yang berpatok dalam latar belakang pendidikan, pengalaman, dan pelatihan. Berdasar penelitian ini, meskipun sejumlah PNS mempunyai latar belakang pendidikan yang tinggi, kendala yang sering terlihat dari pengalaman dan pelatihan dalam penerapan anggaran. PNS harus mempunyai pengalaman dan pelatihan dalam penerapan anggaran berdasarkan kinerja yang berorientasi pada input maupun output dan bukan berdasarkan learning by doing dalam menggunakan anggaran berdasarkan kinerja pemerintahan. Oleh karenanya PNS sangat memerlukan kualitas diri yang tinggi dalam penerapan anggaran berbasis kinerja yang dilihat dari latar belakang pendidikan, pengalaman dan pelatihan dalam anggaran untuk meningkatkan kinerja pada instansi pemerintah daerah.

Di dalam laporan penelitian lain disebut juga bahwa penyempurnaan administrasi dapat meningkatkan kinerja pada instansi pemerintahan. Hal ini sejalan dengan penemuan yang dilakukan oleh mastika (2018) yang menyatakan bahwa penyempurnaan sistem administrasi berpengaruh terhadap penyusunan anggaran berbasis kinerja. PNS didorong untuk menyelesaikan administrasi dengan sempurna dengan sistem transparan, efisien, dan evaluasi dalam meningkatkan kinerja. di dalam penelitian sekumpulan PNS telah melakukan segala administrasi dalam penyusunan anggaran publik. Meskipun demikian sejumlah PNS masih terpaku dengan kondisi yang dimana memiliki hambatan dan keterkendalian dalam teknologi sistem administrasi publik yang lebih mutakhir. Selain itu, PNS kerap kali terpaku dengan administrasi yang berskala konservatif daripada modernif, mereka seringkali melakukan hal itu berdasarkan learning by doing bukan dari pembelajaran secara bertahap. sehingga kendala itu kerap kali menjadi momok dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja yang berorientasi pada output dan outcome. Oleh karenanya, penyempurnaan administrasi dengan dilihat dari aspek modernisasi dapat meningkatkan kinerja pada pemerintah daerah.

Berdasarkan penelitian ini dilaporkan bahwa komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja pada instansi pemerintah daerah. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Brayen Wokas, David Saerang, Lidia Mawikere (2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja anggaran. PNS dorong memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Berdasarkan penelitian ini, PNS pada kantor kecamatan bahorok memiliki komitmen yang rendah, kendalanya berpusat dari seringnya melakukan pekerjaan sudah ditetapkan sebagai hal kegiatan rutinitas bukan melihat dari komitmen yang berdasarkan visi, misi, dan sasaran pada pemerintah melalui renstra dan RPJM 5 tahun. oleh karenanya PNS harus memerlukan komitmen organisasi yang berpusat dari bekerja lebih, loyal dan akuntabel dalam penyusunan anggaran publik untuk meningkatkan kinerja pada instansi pemerintahan.

Dan juga berdasarkan penelitian sebelumnya, dilaporkan bahwa reward dan punishment mampu meningkatkan kinerja pada instansi pemerintahan daerah. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Purnowiyanto, Cris Kuntadi, & R.Luki Karunia (2023) yang menyatakan bahwa reward dan punishment berpengaruh terhadap penyusunan anggaran. PNS dan pegawai biasa didorong perlu memiliki hadiah maupun hukuman dalam menjalankan tugas PNS. Dari penelitian ini, meskipun sejumlah PNS mendapatkan hadiah uang dalam jasa dari kegiatan dan program yang telah dilaksanakan. Namun reward dan punishment dalam pelaksanaan masih sering tidak terjadi pada ruang lingkup kantor kecamatan bahorok. Sehingga PNS harus dikenakan sanksi dari hadiah untuk mereka tentang tugas pokok dan fungsi mereka. Oleh karenanya PNS sangat memerlukan reward maupun punishment dalam penerapan anggaran berbasis kinerja yang berupa penghargaan uang ataupun sanksi untuk meningkatkan kinerja pada instansi pemerintahan daerah.

Terlepas hasil penelitian yang dilaporkan, keterbatasan penelitian yang tertentu harus diperhatikan. Meskipun sampel yang diperoleh dari 4 informan penting yang bekerja di kantor kecamatan bahorok dengan menggunakan purposive sampling. Nyatanya beberapa sampling diambil dari informan lain yang bekerja di kantor kecamatan bahorok. Menggabungkan analisis deskriptif dan inferensial dapat membantu masalah ini, karena tidak bergantung pada sampel yang terlibat dan memungkinkan generalisasi. Namun, penelitian lebih lanjut harus dianjurkan untuk melibatkan seluruh pegawai sipil dari lingkungan kerja pada kantor kecamatan bahorok dengan tanpa mementingkan tugas maupun fungsi dan tugas pokok dari mereka.

Kesimpulan

Pada penelitian ini, analisis penerapan anggaran berbasis kinerja pada kantor kecamatan bahorok di kabupaten langkat yang dikaji. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja yaitu dari serangkaian kegiatan yang berupa penetapan renstra, sinkronisasi, penyusunan kerangka acuan, penetapan indikator kinerja, pengukuran kinerja, dan pelaporan kinerja mampu meningkatkan kinerja pada kantor kecamatan bahorok, dengan didukung dengan lima faktor pemicu keberhasilan penting dalam penerapan anggaran berbasis kinerja yaitu kualitas sumber daya manusia, komitmen organisasi, reward dan punishment.

Saran

Dengan adanya temuan yang diperoleh dari studi ini, penerapan anggaran berbasis kinerja di berbagai instansi pemerintahan daerah sangat dianjurkan. Implementasi dan penerapan anggaran berbasis kinerja dalam penyebarluasan manfaat harus dilakukan kepada PNS maupun non PNS yang bekerja di tingkat pemerintahan daerah agar tidak merasa asing dalam pendekatan anggaran yang berbasis kinerja. selain itu, penelitian selanjutnya yang mengulas tentang pendekatan anggaran berbasis kinerja dengan

mempbandingkan kajian – kajian pendekatan yang lain harus perlu dilakukan. Penelitian tersebut akan dapat menjelaskan informasi mengenai kekurangan ataupun kelebihan penerapan anggaran berbasis kinerja bila dibandingkan dengan pendekatan penerapan anggaran sektor publiknya. Dan juga, studi yang mengkaji penerapan anggaran berbasis kinerja dalam anggaran sektor publik lainnya juga terus dipertahankan sehingga para peneliti, PNS, non PNS atau segenap orang mengkaji manfaat – manfaat dari penerapan anggaran berbasis kinerja dapat diperoleh melalui penerapan maupun pelaksanaan terhadap anggaran berbasis kinerja pada instansi pemerintahan daerah.

Ucapan Terima Kasih

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan judul “Analisis Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Kantor Kecamatan Bahorok di Kabupaten Langkat” dengan baik. Penelitian ini disusun sebagai bentuk kontribusi akademik dalam mengkaji pelaksanaan kebijakan anggaran publik yang lebih transparan dan akuntabel, Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademis maupun praktis dalam pengembangan ilmu akuntansi sektor publik, khususnya dalam penerapan anggaran berbasis kinerja pada tingkat pemerintahan daerah.

Referensi

- Fitri, S. M., Ludigdo, U., & Djamhuri, A. (2013). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN, ORGANISASI, KUALITAS SUMBER DAYA, REWARD, DAN PUNISHMENT TERHADAP ANGGARAN BERBASIS KINERJA (Studi Empirik Pada Pemerintah Kabupaten Lombok Barat). In JDA Jurnal Dinamika Akuntansi (Vol. 5, Issue 2). <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jda>
- Nur, M., Dosen, A., Lan Bandung, S., Feri, F., & Tarigan, A. (2016). ANALISIS PERENCANAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA DINAS TENAGA KERJA KOTA TANJUNGBALAI PROPINSI SUMATERA UTARA.
- Romenda, A. Y., & Ningsih, S. (2020). Halaman 50-58 ol.x, No.x. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA), 5(1), 1.
- Sofiani, M. (n.d.). ANALISIS PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA INSTANSI PEMERINTAH DINAS SOSIAL KOTA SURABAYA Endang Dwi Retnani Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Supyani, S., & Umam, K. (2020). Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kesehatan Kota Bandung. *Ministrate: Jurnal Birokrasi Dan Pemerintahan Daerah*, 2(3), 130–138. <https://doi.org/10.15575/jbpd.v2i2.9072>
- Afandi, M. N., & Tarigan, F. F. A. (2016). Analisis perencanaan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Tanjungbalai Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 13(1), 93–110.
- Anggi Pratama, N., & Handoko, B. (2018). Implementasi anggaran berbasis kinerja dalam meningkatkan kinerja pemerintah daerah di lingkungan Kecamatan Datuk Bandar Tanjungbalai. *Jurnal Akuntansi Bisnis & Publik*, 8(2), 1–15.
- Asoka, R., & Romanda, C. (2023). Analisis penerapan prinsip akuntabilitas dan transparansi terhadap pelaksanaan pengelolaan anggaran berbasis kinerja (Studi kasus pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Musi Banyuasin). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Rahmadiyah*, 6(1), 49–64.
- Ismid, F., Kusmanto, H., & Lubis, M. S. (2020). Analisis faktor–faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran pendapatan dan belanja daerah berbasis kinerja pada Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 2(2), 129–140.
- Mulyono, A. A., & Hertianti, A. (2019). Penerapan penganggaran berbasis kinerja dalam rangka mewujudkan good financial governance. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 7(2), 1–10.

- Ningsih, S., Wirahadi, A., & Fontanella, A. (2018). Analisis penerapan anggaran berbasis kinerja dengan konsep money follow program dalam perencanaan dan penganggaran Kota Padang. *Akuntansi dan Manajemen*, 13(1), 1–16.
- Rampen, A., Senduk, V., & Bacilius, A. (2021). Analisis penerapan anggaran berbasis kinerja di Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Tomohon: Studi kasus di Bapelitbangda Kota Tomohon. *Jurnal Akuntansi Manado (JAIM)*, 9(2), 199–206.
- Rawung, P. M. (2021). Evaluasi penyusunan anggaran berbasis kinerja di instansi pemerintah daerah pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(1), 1–12.
- Sahara, I. (2020). Analisis anggaran berbasis kinerja terhadap pelaksanaan program kerja di Dinas Pekerjaan Umum Kota Parepare. [Nama jurnal tidak dicantumkan].
- Wokas, B. C. P., Saerang, D., & Mawikere, L. (2022). Pengaruh komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, dan motivasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Uphus Khamang Indonesia. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 5(2), 921–932.
- Yulia, A., & Ningsih, E. S. (2020). Penerapan anggaran berbasis kinerja (performance based budgeting) dalam pengelolaan keuangan daerah Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 5(1), 50–58