

**PENGARUH PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA
TERHADAP EFEKTIVITAS PENGENDALIAN PADA PEMERINTAH
DAERAH BANDUNG**

Giga Sekar Wangi¹

Tetty Lasniroha²

¹ Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia

² Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia

Penulis korespondensi: tetty.lasniroha@widyatama.ac.id

ABSTRAK

Sejak tahun 2001 sampai saat ini pemerintah Indonesia telah melakukan reformasi keuangan negara, salah satu jabaran pelaksanaannya adalah penerapan anggaran berbasis kinerja dengan prinsip adanya perlakuan terhadap surplus dan deficit. Namun, pengendalian di Pemerintahan dalam mengelola anggaran belum berjalan efektif, hal ini dapat terlihat pada fenomena dana proyek pembangunan fisik dan proyek pengadaan barang dan jasa di Jawa Barat rata-rata 20 persen dari nilai proyek dikorupsi. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui penerapan anggaran berbasis kinerja dan efektivitas pengendalian pada Pemerintah Daerah Kota Bandung. Metode penelitian yang digunakan penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah metode penelitian deskriptif analitis dengan pendekatan survey dengan kuisioner. Metode ini bukan saja memberikan gambaran terhadap fenomena tetapi juga menerangkan hubungan, menguji hipotesa-hipotesa, membuat prediksi serta mendapatkan makna, dari suatu masalah yang ingin dipecahkan. Dari hasil penelitian ini penulis memperoleh data hasil kuesioner mengenai Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dan Efektivitas Pengendalian. Untuk memperoleh data yang berhubungan, maka dilakukan penelitian langsung pada SKPD Pemerintah Kota Bandung. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dijelaskan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektivitas Pengendalian Anggaran. Dinas Kota Bandung dapat mengembangkan kinerja perencanaan anggaran dengan memberikan motivasi kepada pegawai di seluruh Dinas Kota Bandung dalam mencapai target kinerja, pelaksanaan program, perencanaan anggaran serta melakukan revisi anggaran apabila dalam pelaksanaan program dirasa tidak optimal sehingga tujuan dari Dinas dapat dicapai.

KATA KUNCI

Anggaran Berbasis Kinerja,
Efektivitas, Pengendalian.

PENDAHULUAN

Sejak tahun 2001 sampai saat ini pemerintah Indonesia telah melakukan reformasi keuangan negara, salah satu jabaran pelaksanaannya adalah penerapan anggaran berbasis kinerja dengan prinsip adanya perlakuan terhadap surplus dan defisit. Hal ini memberikan implikasi yang cukup luas terhadap penyelenggara pemerintahan baik di pusat maupun di daerah, artinya mereka telah dicanangkan bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya, apabila target yang dicapai tidak tercapai sesuai realita yang ada maka anggaran keuangan negara akan mengalami defisit, sebaliknya apabila target yang dicapai realitanya melampaui maka anggaran keuangan negara mengalami surplus.

Beberapa penelitian terdahulu, salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Kharisma, 2011) menyatakan terdapat pengaruh antara penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap efektivitas pengendalian namun tidak signifikan sebesar 10,43%. Pengendalian di Pemerintahan dalam mengelola anggaran belum berjalan efektif, hal ini dapat terlihat pada fenomena "Tahap penyelidikan perkara korupsi tahun 2011 hanya 699 kasus, kemudian meningkat menjadi 833 di 2012, dan 2013 menjadi 1.696 kasus. Sedangkan di tahap penyidikan, tahun 2011 terdapat 1.624 kasus, 2012 ada 1.401 kasus, dan di 2013 menjadi 1.646 kasus," jelas Jaksa Agung Basrief Arief. Untuk tahap penuntutan, menurut Jaksa Agung Basrief Arief, tahun 2011 tercatat 1.425 kasus, tahun 2012 terdapat 1.501 kasus, dan tercatat 1.964 kasus di 2013. Fenomena tersebut juga terjadi di Provinsi Jawa Barat, dana proyek pembangunan fisik dan proyek pengadaan barang dan jasa di Jawa Barat rata-rata 20 persen dari nilai proyek dikorupsi. Hal itu diketahui dari hasil penghitungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Jawa Barat selama tahun 2013.

Anggaran berbasis kinerja merupakan sistem perencanaan, penganggaran dan evaluasi yang menekankan pada keterkaitan antara anggaran dengan hasil yang diinginkan. Penerapan penganggaran kinerja harus dimulai dengan perencanaan kinerja, baik pada level nasional (pemerintah) maupun level instansi (kementerian/lembaga), yang berisi komitmen tentang kinerja yang akan dihasilkan, yang dijabarkan dalam program-program dan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan. Setiap instansi selanjutnya menyusun kebutuhan anggaran berdasarkan program dan kegiatan yang direncanakan dengan format RKA-KL, yang selanjutnya dibahas dengan otoritas anggaran (Departemen Keuangan, Bappenas, dan DPR). Dari hasil pemeriksaan atau audit yang dilakukan BPKP Perwakilan Jabar, nilai kerugian keuangan negara yang ditemukan di wilayah Jabar pada tahun 2012 mencapai Rp 60 miliar. Sedangkan di tahun 2013, ditemukan ada sebesar Rp 106 miliar kerugian keuangan negara dari nilai anggaran Rp 520 miliar yang diperiksa. Akibat perbuatan tersebut negara dirugikan Rp 2.175.000.000, karena seluruh dana bantuan hibah yang diberikan kepada YBHS tidak sah karena tidak memenuhi syarat sebagai penerima dana bantuan hibah.

Sebagai alat pengendalian, anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran pemerintah agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Tanpa anggaran, pemerintah tidak dapat mengendalikan pemborosan-pemborosan pengeluaran. Bahkan tidak berlebihan jika dikatakan bahwa presiden, menteri-menteri, bupati dan manajer publik bisa dikendalikan melalui anggaran. Suatu pengendalian dapat berjalan efektif apabila semua pihak atau unsur dalam organisasi mulai dari tingkat tertinggi hingga terendah melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya (Mardiasmo, 2004). Indra Bastian (2005) mengungkapkan bahwa anggaran digunakan sebagai alat pengendalian yang efektif, sehingga harus dilakukan melekat (*buit in control*) dalam tubuh organisasi atas berlangsungnya pelaksanaan kegiatan. Pengendalian dapat dikatakan efektif apabila pelaksanaan anggaran tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan.

Penyerapan anggaran satuan kerja (satker) pada kementerian dan satuan kerja perangkat daerah (SKPD) belum optimal. Penyerapan anggaran cenderung rendah di awal tahun lalu menumpuk di akhir tahun. penyerapan anggaran yang selalu berulang pada setiap tahun anggaran ini kurang baik dari sisi perencanaan dan manajemen kas. Pada ringkasan laporan realisasi anggaran menurut urusan pemerintah daerah dan organisasi tahun anggaran 2012 dapat terlihat bahwa pengendalian anggaran pada SKPD Kota Bandung masih tidak efektif karena masih banyak realisasi anggaran yang tidak sejalan dengan anggaran yang ditetapkan. Kondisi tersebut menggambarkan tidak efektifnya pengendalian, realisasi pengeluaran anggaran tidak sesuai dengan kinerja yang akan dicapai serta pelaksanaan anggarannya menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan. Melihat fenomena yang terjadi maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian, dengan judul “Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian (Survey Pada Pemerintah Daerah Kota Bandung)”.

KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut Bastian (2006) anggaran berbasis kinerja adalah “perencanaan kinerja tahunan secara terintegrasi yang menunjukkan hubungan antara tingkat pendanaan program dan hasil yang diinginkan dari program tersebut.” Sedangkan menurut Darise (2008) penganggaran yang dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara keluaran dan hasil yang diharapkan dari kegiatan dan program termasuk efisiensi dalam pencapaian keluaran dari hasil tersebut.” Dan menurut Yuwono (2005) mendefinisikan anggaran berbasis kinerja adalah “anggaran yang lebih menekankan pada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal”.

Dalam rangka penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terdapat elemen-elemen utama yang harus ditetapkan terlebih dahulu, yaitu:

1. Visi dan misi yang hendak dicapai. Visi mengacu kepada hal yang ingin dicapai oleh pemerintah dalam jangka panjang sedangkan misi adalah kerangka yang menggambarkan bagaimana visi akan dicapai.
2. Tujuan. Tujuan merupakan penjabaran lebih lanjut dari visi dan misi. Tujuan tergambar dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) yang menunjukkan tahapan-tahapan yang harus dilalui dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.
3. Sasaran. Sasaran menggambarkan langkah-langkah yang spesifik dan terukur untuk mencapai tujuan. Kriteria sasaran yang baik adalah dilakukan dengan menggunakan kriteria spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan ada batasan waktu (specific, measurable, achievable, relevant, timely).
4. Program. Program adalah sekumpulan kegiatan yang akan dilaksanakan sebagai bagian dari usaha untuk mencapai serangkaian tujuan dan sasaran. Program harus disertai dengan target sasaran output dan outcome serta memiliki keterkaitan dengan tujuan dan sasaran.
5. Kegiatan. Kegiatan adalah serangkaian pelayanan yang mempunyai maksud menghasilkan output dan hasil yang penting untuk pencapaian program.

Efektivitas

Mardiasmo (2002) mengungkapkan pengertian efektivitas sebagai berikut:

“Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif. Hal

terpenting yang perlu dicatat adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan tentang besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Biaya boleh jadi melebihi apa yang telah dianggarkan, boleh jadi dua kali lebih besar atau bahkan tiga kali lebih besar daripada yang telah dianggarkan. Efektivitas hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Maman Ukas (2004) mendefinisikan efektivitas sebagai berikut: “efektivitas merupakan hasil prestasi yang dicapai suatu organisasi”.

Pengendalian

Pengendalian menurut Mardiasmo (2002) yaitu “mekanisme yang dilakukan oleh eksekutif (pemerintah daerah) untuk menjamin dilaksanakannya system dan kebijakan manajemen sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.” Sedangkan menurut Siagian P. Sondang masih dalam buku Nanang Fattah (2006) menjelaskan bahwa Pengendalian adalah “proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan”.

Jones dan Pendlebury (2000) menjelaskan pengendalian anggaran berhubungan dengan upaya yang dilakukan agar pengeluaran *actual* sejalan dengan jumlah yang dianggarkan dan bahwa tujuan dan tingkat aktivitas yang dicantumkan dalam anggaran tercapai. Akhmad Syakhroza (2004) mengatakan pencapaian target anggaran memainkan peranan penting karena anggaran menggambarkan standar efektivitas dan efisiensi. Anggaran menggambarkan standar efektivitas karena memuat suatu set keluaran yang diinginkan dan standar efisiensi karena anggaran memerinci masukan yang diperlukan untuk menghasilkan keluaran yang diinginkan. Dengan demikian, efektivitas pengendalian dalam penganggaran adalah dicapainya realisasi pengeluaran anggaran yang sesuai dengan rencananya.

Kerangka Pemikiran

Pelaksanaan dan pengelolaan keuangan daerah mengacu kepada PP 58 Tahun 2005 tentang pengelolaan Keuangan Daerah dan Permendagri 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Salah satu masalah penting dalam pengelolaan keuangan pemerintah adalah anggaran. Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran *financial*.” Mardiasmo (2004:64).

Dalam menerapkan anggaran berbasis kinerja pada seluruh lapisan di lembaga-lembaga Indonesia diperlukan pengendalian supaya apa yang telah diatur dan direncanakan dapat berjalan sesuai dengan aturan atau apa yang seharusnya. Pengendalian merupakan salah satu bagian dari manajemen. Pengendalian dilakukan dengan tujuan supaya apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Anggaran yang merupakan alat pengendalian akan mampu mengontrol dana yang telah dialokasikan pada berbagai program dan kegiatan. Pengendalian yang efektif akan terlihat pada saat pengeluaran *actual* sejalan dengan jumlah yang dianggarkan serta anggaran yang sudah dialokasikan tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan.

Hipotesis Penelitian

Jones dan Pendlebury (2000) menjelaskan bahwa:

“Anggaran menyediakan hubungan penting antara perencanaan dan pengendalian. Peran perencanaan dinyatakan dalam bentuk input yang diperlukan untuk menjalankan aktivitas yang direncanakan. Peran

pengendalian dilakukan dengan mempersiapkan anggaran dengan suatu cara yang memperlihatkan secara jelas masukan dan sumber daya yang dialokasikan kepada individu atau departemen untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pengendalian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil yang dianggarkan dengan hasil yang diperoleh untuk menjamin bahwa tingkat pengeluaran tidak dilampaui dan tingkat aktivitas yang direncanakan tercapai.”

Menurut Darise (2008), penganggaran berbasis kinerja dapat didefinisikan sebagai berikut:

“Penganggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran yang dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara keluaran dan hasil yang diharapkan dari kegiatan dan program termasuk efisiensi dalam pencapaian keluaran dari hasil tersebut.”

Menurut Anthony dan Govindarajan (2003) menjelaskan bahwa:

“Pengendalian keuangan berhubungan dengan aktivitas pengeluaran. Sistem pengendalian keuangan dirancang untuk menjamin bahwa langkah yang benar telah dilakukan, dan catatan khusus dilakukan untuk menjaga integritas keuangan dari aktivitas organisasi”.

H1 = Peranan Anggaran Berbasis Kinerja berpengaruh positif terhadap Efektivitas Pengendalian.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan penulis adalah metode penelitian deskriptif analitis dengan pendekatan survey dengan kuisioner. Metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk meneliti suatu kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Metode ini bukan saja memberikan gambaran terhadap fenomena tetapi juga menerangkan hubungan, menguji hipotesa-hipotesa, membuat prediksi serta mendapatkan makna, dari suatu masalah yang ingin dipecahkan, sedangkan analitis ditunjukkan untuk menguji hipotesis-hipotesis dan mengadakan interpretasi yang lebih dalam tentang hubungan-hubungan, (Nazir, 2003)

Metode survey adalah penyelidikan yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual, (Nazir, 2003)

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2012) “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”.

Berikut populasi dalam penelitian ini :

Tabel 1: Daftar Dinas SKPD Pemerintah Kota Bandung

No.	Nama Dinas
1	Dinas Bina Marga dan Pengairan
2	Dinas Kebakaran
3	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
4	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
5	Dinas Kesehatan
6	Dinas Komunikasi dan Informatika
7	Dinas Koperasi, UKM, dan Perindustrian Perdagangan
8	Dinas Pemakaman dan Pertamanan
9	Dinas Pelayanan Pajak
10	Dinas Pendidikan
11	Dinas Perhubungan

12	Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan
13	Dinas Sosial
14	Dinas Tata Ruang dan Cipta Karya
15	Dinas Tenaga Kerja
16	Dinas Pemuda dan Olahraga
17	Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* atau *judgement sampling*. Menurut Sugiyono (2010) *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Metode *purposive sampling* ini diharapkan dapat mewakili populasinya dan tidak menimbulkan bias bagi hasil penelitian. Kriteria pemilihan sampel adalah pegawai bidang program dan pejabat eselon tingkat 2 sampai 4.

Metode Pengumpulan Data

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2012) (Nazir, 2003) Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Menurut Sugiyono (2012), metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.

Metode yang digunakan bertujuan memberikan gambaran secara lebih mendalam dan jelas mengenai keadaan instansi dan atau perusahaan yang sebenarnya berdasarkan data dan keterangan yang diperoleh untuk kemudian membuat analisa sehingga dapat memberikan perbandingan yang cukup jelas mengenai objek yang diteliti yang kemudian dapat ditarik kesimpulan.

Berikut ini teknik yang digunakan dalam pengumpulan data, yaitu :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)
Penelitian dengan menggunakan peninjauan langsung pada lokasi perusahaan dengan maksud untuk memperoleh data primer yang diperlukan. Adapun jenis-jenis penelitian lapangan ialah sebagai berikut:
 - a. Observasi, suatu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung.
 - b. Wawancara, merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survey yang dapat dilakukan dengan mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan dan karyawan perusahaan yang bersangkutan tentang hal-hal yang berhubungan dengan bidang yang diteliti dalam perusahaan ini.
 - c. Kuisisioner, yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan pengukuran yang spesifik kepada responden.
2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)
Penelitian dengan cara membaca, mempelajari, buku-buku referensi, catatan-catatan kuliah, artikel-artikel dalam majalah, dan sumber-sumber lain yang kaitannya dengan masalah yang dibahas dalam skripsi ini.
Penelitian kepustakaan ini diperoleh penulis sebagai:
 - a. Bahan panduan untuk melakukan penelitian di lapangan.
 - b. Dasar perbandingan praktik di lapangan.
 - c. Pedoman yang dapat dipertanggung jawabkan dalam pembahasan masalah.

Instrumen yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah kuisisioner yang terdiri dari: instrumen untuk mengukur variabel anggaran berbasis kinerja (X), instrumen untuk mengukur

variabel efektivitas pengendalian keuangan (Y). Untuk mendapatkan tingkat tanggapan yang tinggi, peneliti merancang format kuesioner yang menarik, dimana kuesioner dibuat dengan pertanyaan yang singkat dan jelas serta jumlah pertanyaan yang tidak terlalu banyak.

Dari beberapa jenis skala yang ada, penelitian ini menggunakan skala Likert (1 sampai 5). Skala likert dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur respon subjek ke dalam lima *point* skala dengan interval yang sama. Dengan demikian tipe data yang digunakan adalah tipe data ordinal yang nantinya dinaikkan menjadi tipe data interval.

Metode Analisis Data

Analisis data adalah cara mengolah data yang terkumpul kemudian dapat memberikan interpretasi. Hasil pengolahan data ini digunakan untuk menunjukkan masalah yang telah dirumuskan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan reliabilitas. Dalam uji validitas dan reliabilitas, penulis menggunakan alat bantu program SPSS 20.0 for windows.

Dalam penelitian ini, akan dilakukan berdasarkan pengolahan data dan hasil pengujian hipotesis berdasarkan pada kriteria-kriteria yang telah disepakati di atas dan diidentifikasi masalah yang ada, serta didukung dengan teori-teori yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian ini penulis memperoleh data hasil kuesioner mengenai Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dan Efektivitas Pengendalian. Untuk memperoleh data yang berhubungan, maka dilakukan penelitian langsung pada SKPD Pemerintah Kota Bandung.

Tabel 2: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel X (Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja)

Variabel	Pernyataan	Koefisien Validitas	Titik Kritis	Kesimpulan
Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (X)	1	0,572	0,300	Valid
	2	0,564	0,300	Valid
	3	0,531	0,300	Valid
	4	0,595	0,300	Valid
	5	0,505	0,300	Valid
	6	0,391	0,300	Valid
	7	0,492	0,300	Valid
	8	0,576	0,300	Valid
	9	0,583	0,300	Valid
	10	0,590	0,300	Valid
	11	0,637	0,300	Valid
	12	0,366	0,300	Valid
	13	0,671	0,300	Valid
	14	0,588	0,300	Valid
	15	0,668	0,300	Valid
	16	0,567	0,300	Valid
Koefisien Reliabilitas			0,894	
Titik Kritis			0,700	
Kesimpulan			Reliabel	

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Dari tabel 2 di atas, dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan yang membentuk variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (X) memiliki nilai koefisien validitas > titik kritis (0,300) sehingga seluruh pernyataan tersebut dinyatakan Valid. Sedangkan untuk koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) diperoleh nilai 0,894 > 0,700 dan dinyatakan Reliabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan sudah mengukur apa yang seharusnya diukur dan dapat digunakan dalam penelitian.

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang telah diuji coba telah memenuhi syarat untuk dilanjutkan pada penelitian selanjutnya.

Hasil rekap pengujian validitas dan reliabilitas untuk variabel Y (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Y (Efektivitas Pengendalian)

Variabel	Pernyataan	Koefisien Validitas	Titik Kritis	Kesimpulan
Efektivitas Pengendalian (Y)	1	0,630	0,300	Valid
	2	0,725	0,300	Valid
	3	0,737	0,300	Valid
	4	0,507	0,300	Valid
	5	0,519	0,300	Valid
	6	0,462	0,300	Valid
	7	0,834	0,300	Valid
	8	0,773	0,300	Valid
	9	0,660	0,300	Valid
Koefisien Reliabilitas			0,889	
Titik Kritis			0,700	
Kesimpulan			Reliabel	

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Dari tabel 3 di atas, dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan yang membentuk variabel Efektivitas Pengendalian memiliki nilai koefisien validitas > titik kritis (0,300) sehingga seluruh pernyataan tersebut dinyatakan Valid. Sedangkan untuk koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) diperoleh nilai 0,889 > 0,700 dan dinyatakan *Reliabel*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan sudah mengukur apa yang seharusnya diukur dan dapat digunakan dalam penelitian.

Hasil uji ini mengindikasikan bahwa semua butir pernyataan yang diajukan pada kedua variabel valid dan layak digunakan sebagai alat ukur untuk penelitian dan dapat diikutsertakan pada analisis selanjutnya.

Tabel 4: Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (X)

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	Persentase (%)	Kategori
1	Perumusan Strategi	677	840	80,59	Baik
2	Perencanaan Strategi	678	840	80,71	Baik
3	Penyusunan Program	698	840	83,09	Baik
4	Penganggaran	234	280	83,57	Baik
5	Implementasi	475	560	84,82	Sangat Baik

Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (Giga Sekar Wangi)

6	Pelaporan Kinerja	234	280	83,57	Baik
7	Evaluasi Kinerja	478	560	85,36	Sangat Baik
8	Umpan Balik	230	280	82,14	Baik
Total		3704	4480	82,67	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Pada tabel 4 di atas, diketahui bahwa skor aktual yang diperoleh dari seluruh pernyataan-pernyataan yang membentuk variabel Sistem Pengendalian Internal Pemerintah adalah sebesar 3704 dan skor ideal sebesar 4480 dengan nilai persentase yang diperoleh sebesar 82,67 % dan termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja di 17 dinas di Bandung termasuk dalam kategori baik.

Tabel 5: Rekapitulasi Jawaban Responden Terhadap Variabel Efektivitas Pengendalian (Y)

No	Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Skor Aktual	Skor Ideal	%
			SS	S	RR	TS	STS			
1	Program dan kegiatan yang dijalankan sudah sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat.	f	16	35	4	0	0	236	280	84,28
		%	28,57	62,5	7,14	0	0			
2	Saat ini pengadaan barang/ jasa dilakukan dengan prinsip barang/ jasa dengan biaya terendah.	f	13	36	6	1	0	229	280	81,78
		%	23,21	64,28	10,71	1,78	0			
3	Standar harga dalam Rencana Kegiatan Anggaran (RKA) di lingkup menggunakan harga terendah antara standar satuan harga dan harga pasar.	f	12	42	2	0	0	234	280	83,57
		%	21,43	75	3,57	0	0			
4	Dengan berpartisipasi dalam penyusunan anggaran saya menjadi lebih memahami seberapa	f	18	31	7	0	0	235	280	83,93
		%	32,14	55,36	12,5	0	0			

	penting peran saya dalam pencapaian anggaran dan apa yang harus saya lakukan berkaitan dengan pencapaian anggaran.										
5	Pada saat terjadi perubahan anggaran dan belanja yang dianggarkan turun dibandingkan dengan sebelum perubahan, ternyata output yang dihasilkan tetap mencapai target.	f %	11 19,64	38 67,86	7 12,5	0 0	0 0	228	280	81,43	
6	Suatu program yang sama yang dilakukan berturut-turut, maka pos biaya di tahun ke-2 lebih kecil dari pada pos biaya yang dikeluarkan di tahun sebelumnya.	f %	11 19,64	29 51,79	15 26,79	1 1,78	0 0	218	280	77,86	
7	Dengan biaya yang dianggarkan saat ini, maka output yang didapat mencapai target.	f %	14 25	34 60,71	8 14,28	0 0	0 0	230	280	82,14	
8		f	12	41	3	0	0	233	280	83,21	

	Untuk kegiatan dengan biaya yang dianggarkan tetap (sama dengan tahun sebelumnya), maka output yang dihasilkan ternyata mengalami kenaikan.	%	21,43	73,21	5,36	0	0			
9	Suatu kegiatan yang anggarannya naik disbanding tahun sebelumnya, maka manfaat yang diperoleh akan naik juga sebanding dengan kenaikan anggaran tersebut.	f %	17 30,35	39 69,64	0 0	0 0	0 0	241	280	86,07
Total Skor								2084	2520	82,70
Kategori								BAIK		

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer

Pada tabel 5 di atas, diketahui bahwa skor aktual yang diperoleh dari seluruh pernyataan-pernyataan yang membentuk variabel efektivitas pengendalian (Y) adalah sebesar 2084 dan skor ideal sebesar 2520 dengan nilai persentase yang diperoleh sebesar 82,70 % dan termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian di 17 dinas di Bandung termasuk dalam kategori baik. Tingkat pengembangan organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar dalam output pengendalian.

Pertama pada Tabel 4 diketahui bahwa persentase dari evaluasi kinerja adalah sebesar 85,36% dimana evaluasi kinerja mempunyai pengaruh yang lebih besar diantara indikator lain yang membentuk variabel penerapan anggaran berbasis kinerja. Evaluasi kinerja telah dilakukan dengan sangat baik pada Dinas Kota Bandung. Evaluasi kinerja yang telah dilaksanakan dengan baik dapat membantu dalam pencapaian pengendalian yang efektif karena tahapan-tahapan yang telah dilalui ditinjau kembali dalam evaluasi kinerja sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan apabila adanya penyimpangan. Tahap implementasi memiliki persentase terbesar kedua setelah evaluasi kinerja yaitu dengan persentase 84,82%. Dinas Kota Bandung telah melakukan implementasi dengan sangat baik, implementasi yang baik menggambarkan pengendalian yang baik karena pengeluaran aktual sejalan dengan yang direncanakan. Tahap penganggaran dan pelaporan kinerja memiliki persentasi yang sama yaitu sebesar 83,57%. Dalam penganggaran program-program yang telah ditetapkan sudah dikaitkan dengan biaya yang sesuai sedangkan pada pelaporan kinerja sudah dilakukan penyajian laporan dari pelaksanaan anggaran dalam bentuk laporan keuangan yang dilaporkan sesuai dengan realisasinya. Pada variabel

Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja perumusan strategi memiliki persentase terendah yaitu sebesar 80,59%. Hal ini menunjukkan bahwa Dinas Kota Bandung dalam merumuskan strategi sudah baik. Tahap perumusan strategi merupakan tahap penting dalam proses pengendalian organisasi, karena kesalahan dalam merumuskan strategi akan berakibat pada kesalahan arah organisasi.

Pengujian variabel efektivitas pengendalian anggaran dengan indicator output pengendalian dimana Dinas Kota Bandung telah melakukan pengendalian anggaran dengan baik karena tujuan yang ditetapkan dapat tercapai dan aktivitas yang direncanakan tercapai. Menurut hasil penelitian yang dilakukan di Dinas Kota Bandung, pengujian mengenai output pengendalian dapat diurutkan sebagai berikut:

- a. Kemampuan organisasi dalam menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan permintaan lingkungan memiliki persentase terbesar yaitu 84,28%. Dinas Kota Bandung telah memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui pengadaan barang dan jasa yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat sehingga tujuan dapat tercapai.
- b. Pada tingkat kepuasan aparat dalam organisasi mendapatkan persentase 83,93% setiap pegawai yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran menjadi lebih memahami pentingnya peran mereka dalam pencapaian anggaran serta telah memahami tanggung jawab yang harus dilakukan dalam pencapaian anggaran.
- c. Pada tingkat pengembangan organisasi mendapatkan persentase sebesar 83,80%. Dinas Kota Bandung telah melakukan pengembangan organisasi dengan baik. Dengan biaya yang dianggarkan saat ini, output yang didapat telah mencapai target, untuk kegiatan dengan biaya yang dianggarkan tetap output yang dihasilkan mengalami kenaikan, kegiatan yang anggarannya naik diperoleh manfaat yang mengalami peningkatan juga.
- d. Kemampuan organisasi untuk menggunakan sumber daya secara efisien mendapatkan persentase sebesar 82,69%. Dinas Kota Bandung telah menggunakan sumber daya secara efisien karena dalam pengadaan barang atau jasa telah dilakukan dengan prinsip barang atau jasa dengan biaya terendah.
- e. Kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dengan persentase 79,64%. Dalam hal ini apabila terjadi perubahan anggaran dalam pelaksanaan anggaran Dinas Kota Bandung mampu menyesuaikan diri dengan adanya perubahan tersebut dan tetap dapat mencapai target.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang dilakukan peneliti mengenai Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian Anggaran, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Berdasarkan hasil jawaban responden dapat diketahui bahwa Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja telah dilakukan dengan baik oleh Dinas Kota Bandung. Dalam evaluasi kinerja Dinas Kota Bandung telah melakukan evaluasi kinerja dengan sangat baik karena mampu melakukan revisi anggaran program jika pelaksanaan program tidak optimal dan semua kegiatan dan program sudah mempunyai output yang sesuai. Perumusan strategi memiliki persentase hasil jawaban responden yang terkecil meskipun masih dalam kategori yang baik. Penentuan Visi lebih kecil persentasenya dibandingkan dengan penentuan misi serta arah dan tujuan pemerintah. Efektivitas Pengendalian Anggaran di Pemerintah Kota Bandung pada Dinas Kota Bandung berdasarkan hasil jawaban responden telah dilaksanakan dengan baik karena anggaran yang telah direncanakan telah sesuai dengan implementasinya artinya pengeluaran aktual telah sejalan dengan yang dianggarkan. Program dan kegiatan yang telah dijalankan telah sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat hal ini terlihat dari hasil jawaban responden dimana kemampuan organisasi dalam menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan permintaan lingkungan dikategorikan sangat baik. Analisis model regresi data yang dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian Anggaran sebagai variabel dependen.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dijelaskan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja terhadap Efektivitas Pengendalian Anggaran. Hal ini terlihat dari hasil pengujian uji T yang memiliki t value = 0,000 < tingkat signifikan yang ditetapkan 0,05/ 5%. Selain itu variabel Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja mampu menerangkan variabel Efektivitas Pengendalian Anggaran sebesar 64,3% dimana sisanya sebesar 35,7% merupakan faktor-faktor yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

KETERBATASAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di atas, maka saran yang dapat penulis berikan sebagai berikut: Bagi Dinas Pemerintah Kota Bandung diharapkan mampu mempertahankan kinerja dalam menerapkan anggaran berbasis kinerja yang dilakukan sesuai dengan hasil penelitian ini bahwa dalam menerapkan anggaran berbasis kinerja Dinas Pemerintah Kota Bandung termasuk dalam kategori baik. Dinas Kota Bandung dapat mengembangkan kinerja perencanaan anggaran dengan memberikan motivasi kepada pegawai di seluruh Dinas Kota Bandung dalam mencapai target kinerja, pelaksanaan program, perencanaan anggaran serta melakukan revisi anggaran apabila dalam pelaksanaan program dirasa tidak optimal sehingga tujuan dari Dinas dapat dicapai. Seluruh pegawai dalam Dinas Kota Bandung sebaiknya lebih dapat menyesuaikan diri apabila adanya perubahan yang terjadi dalam anggaran, sehingga semua program dapat dilaksanakan sesuai yang direncanakan dan anggarannya dapat terserap. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas sampel dalam penelitian atau dengan menguji Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian di Kota/ Kabupaten lainnya selain itu peneliti dapat menguji variabel-variabel lain yang berhubungan dengan Efektivitas Pengendalian. Hal ini sesuai dengan koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa 35,7% adalah faktor-faktor lain yang tidak digunakan dalam model penelitian.

REFERENSI

- Anggraeni, F., & Saleh, A. S. (2020). Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bandung). *Indonesian Accounting Research Journal*.
- Anugrah, R. P. (2020). *Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian Anggaran Belanja Daerah Kabupaten Bandung Tahun 2015-2017*. UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Ariwibawa Y., Rachmina, D., & Falatehan, A. F. (2018). Strategi Peningkatan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Ditjen Anggaran Kementerian Keuangan. *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah*.
- Engkus, Hermawan, E., & Dwi Rahmawati, E. (2020). Pengaruh Perencanaan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Pada Dinas Penataan Ruang Kota Bandung. *Jurnal Papatung*.
- Febrina Astria Verasvera. (2016). Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Kasus Pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat). *Jurnal Manajemen Maranatha*.
- Kalauw, A. amin. (2018). Pengaruh Kualitas Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Dan Efektivitas Pengendalian Anggaran Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Seram Bagian Barat. *Jurnal Maneksi*.
- Kharisma. (2011). Pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap efektifitas pengendalian.

- Kurniasari, D., Kurniasari, D., & Marta, S. M. (2017). Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektifitas Pengendalian Anggaran Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bandung Barat. *PUBLISIA (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*.
- Mardiasmo. (2004). Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah.
- Nazir. (2003). Metode Penelitian.
- Safitri, F. (2022). PENGARUH PENERAPAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA TERHADAP EFEKTIVITAS REALISASI ANGGARAN PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA TANGERANG SELATAN. *Jurnal Inovasi Penelitian*.
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif,.
- Sofyani, H., & Prayudi, M. A. (2018). Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja di Pemerintah Daerah dengan Akuntabilitas Kinerja “A.” *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*.
- Wongkar, D. L., Senduk, V., & Tanor, L. (2021). Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah di Kabupaten Minahasa. *Jurnal Akuntansi Manado (JAIM)*.
- Yulia, A., & Ningsih, E. S. (2020). Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja (Performance Based Budgeting) Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*.