

**PENGGUNAAN ANGGARAN BELANJA LANGSUNG DALAM PENGANGGARAN
BERBASIS KINERJA DI BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
(BAPPEDA) KOTA PEMATANGSIANTAR**

Wico Jontarudi Tarigan¹, Mahaitin H Sinaga², Ripka Seriidahnaita Ginting³
ico180285@gmail.com¹, sinagamahaitin@gmail.com², ripka_ginting@yahoo.com³

^{1,2}Universitas Simalungun

³Universitas IBBI

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Bappeda Kota Pematangsiantar membelanjakan anggaran langsungnya tahun anggaran 2016 - 2020. Melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, penelitian ini merupakan pengumpulan data kualitatif. Berdasarkan Laporan Realisasi Anggaran dan menggunakan analisis belanja daerah berupa analisis varians belanja, analisis pertumbuhan belanja, analisis keserasian belanja, dan rasio efisiensi belanja. Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian, selisih pengeluaran tahun 2016 sebesar 90,99 %, tahun 2017 sebesar 92,42 %, tahun 2018 sebesar 82,26 %, tahun 2019 sebesar 99,00 %, dan tahun 2020 sebesar 81,11 % yang menunjukkan adanya pengurangan anggaran dibelanjakan karena tidak melebihi anggaran yang telah ditentukan. Namun berdasarkan rasio efisiensi, realisasi anggaran tahun 2016 – 2017 dapat dikatakan cukup efisien, namun pada tahun 2019 tingkat efisiensi penggunaan anggaran kurang efisien namun masih dinilai baik karena hanya tersisa 1 % dari anggaran. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Pematangsiantar dilaporkan cukup baik berdasarkan kajian pertumbuhan belanja, karena terjadi peningkatan belanja dari tahun 2016 ke 2020, dengan nilai maksimal 36,41 % pada 2019 – 20120 dan minimal sebesar 2,14% pada tahun 2017 – 2018. Prioritas belanja Bappeda Kota Pematangsiantar pada tahun 2016 - 2020 lebih memprioritaskan belanja operasi dengan nilai maksimal 99,04 % bila dibandingkan dengan belanja modal dengan nilai minimal 0,96 % pada tahun 2017

Kata Kunci: Belanja Langsung, Anggaran Berbasis Kinerja, Efisiensi

ABSTRACT

The purpose of this study is to find out how the Pematangsiantar City Bappeda spends its direct budget for the 2016 - 2020 fiscal year. Through observation, interviews, and documentation, this research is a qualitative data collection. Based on the Budget Realization Report and using regional expenditure analysis in the form of expenditure variance analysis. Based on the Budget Realization Report and using regional expenditure analysis in the form of expenditure variance analysis, expenditure growth analysis, expenditure compatibility analysis, and expenditure efficiency ratios. The data analysis technique used is descriptive qualitative. Based on the research results, the difference in expenses in 2016 was 90.99%, 2017 was 92.42%, 2018 was 82.26%, 2019 was 99.00%, and 2020 was 81.11% which shows a reduction the budget is spent because it does not exceed the predetermined budget. However, based on the efficiency ratio, the realization of the 2016 - 2017 budget can be said to be quite efficient, but in 2019 the level of efficiency in using the budget is less efficient but is still considered good because there is only 1% of the budget left. The Regional Development Planning Agency for the City of Pematangsiantar reported quite well based on a study of expenditure growth, because there was an increase in spending from 2016 to 2020, with a maximum value of 36.41% in 2019 - 20120 and a minimum of 2.14% in 2017 – 2018. The spending priority of Bappeda Pematangsiantar City in 2016 - 2020 prioritizes operational spending with a maximum value of 99.04% when compared to capital expenditure with a minimum value of 0.96% in 2017.

Keyword : Shop Direct, Performance-based budgeting, Efficiency



PENDAHULUAN

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) merupakan alat akuntabilitas, manajemen dan kebijakan ekonomi yang berperan sebagai instrumen kebijakan ekonomi yang berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan dalam rangka mencapai tujuan bernegara (UU 17/2003) (Delia et al, 2021). Reformasi tahun 1998 akibat terjadinya krisis ekonomi di Indonesia telah membawa perubahan di kehidupan masyarakat. Reformasi tersebut mengharuskan pemerintah yang bersih dan tata pemerintahan yang baik (Siswiraningtyas & Yuhertiana, 2021). Banyak pihak dari organisasi pemerintah yang seharusnya menjadi contoh bagi masyarakat, tetapi justru terlibat dalam permasalahan hukum (Khasanah & Kristanti, 2020). Sistem penganggaran sektor publik berkembang dan berubah sesuai dengan dinamika perkembangan manajemen sektor publik dan tuntutan yang muncul di masyarakat (Cipta, 2011).

Berlakunya otonomi dan desentralisasi daerah di Indonesia mengakibatkan akuntabilitas atau pertanggungjawaban vertikal pada pemerintah pusat berubah menjadi pertanggungjawaban horizontal kepada masyarakat (Permana, Herwiyanti, & Mustika, 2017). Pada organisasi sektor publik saat anggaran menjalankan program dengan menggunakan dana yang juga milik masyarakat (Putri et al, 2016). Adanya perubahan UU Nomor 32 Tahun 2004 menjadi UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, menyebabkan perubahan secara keseluruhan pada prosedur penyusunan APBD (Aji, 2020).

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan metode yang dapat digunakan dengan baik dalam penyusunan anggaran (Yanti et al, 2016). Kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana capaian anggaran ditetapkan dengan jelas dan dapat dipahami oleh pihak terlibat dalam penyusunan anggaran (Tresnayani & Gayatri, 2016)

Saat ini Pemerintah telah menerapkan sistem penganggaran berbasis kinerja, dimana sebelumnya Pemerintah menggunakan sistem anggaran tradisional yang mana sistem ini lebih menekankan pada biaya bukan pada hasil / kinerja dan dominan dengan penyusunan anggaran berupa line item budget yang mana proses penyusunan anggarannya berdasarkan pada penyerapan tahun anggaran sebelumnya, sehingga tidak ada

pergeseran anggaran yang signifikan pada tahun berikutnya.

Anggaran dalam suatu organisasi maupun instansi disusun dengan perincian mulai dari tujuan yang hendak dicapai sampai dengan nominal yang diperlukan saat melakukan suatu program (Wardhana & Gayatri, 2018). Senjangan anggaran didefinisikan sebagai perilaku disfungsi etika, perilaku yang tidak jujur agar kinerjanya dianggap baik (Yuhertiana, Pranoto, & Priono, 2015). Hal ini dapat diibaratkan saat terjadinya perbedaan jumlah yang dianggarkan dengan jumlah yang terealisasi. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan cerminan perspektif manajer terkait keterlibatan bawahan dalam penyusunan anggaran, pengambilan keputusan, banyaknya pengaruh yang bermanfaat serta kontribusi pemikiran untuk anggaran (Meilana, 2019). Kejelasan sasaran anggaran merupakan ketetapan anggaran yang jelas sekaligus spesifik (Sari & Putra, 2017).

Pada sistem anggaran tradisional, kinerja anggaran dinilai dari kapasitasnya dalam merealisasikan anggaran. Oleh karena itu, sebaliknya jika anggaran tidak terealisasi semuanya akan mengakibatkan kelebihan anggaran sehingga perihal tersebut diukur kurang baik. Anggaran berbasis kinerja yang berorientasi kepada kepentingan publik, dewasa ini semakin menjadi tuntutan untuk dilaksanakan secara terpadu dan konsisten terutama pada instansi pemerintah (Afandi & Sihotang, 2014). Sebelum diterapkan Anggaran berbasis kinerja, penentuan besarnya pengeluaran atau alokasi dana untuk suatu kegiatan oleh suatu unit kerja selama ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan anggaran tradisional (Oktaverina et al, 2019). Apabila terdapat kelebihan anggaran di akhir tahun anggaran oleh sebab itu kelebihan tersebut tidak akan hilang namun dapat dipergunakan untuk sumber pembiayaan pada tahun kedepannya yaitu dimasukkan dalam kelompok Sisa Lebih Anggaran (SILPA). Tujuan dari dilakukannya penelitian adalah menganalisis penggunaan anggaran belanja langsung pada Bappeda Kota Pematangsiantar dan mengetahui anggaran berbasis kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Pematangsiantar.



LANDASAN TEORI**Anggaran**

Anggaran merupakan rencana keuangan, untuk masa depan, rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya (Hansen & Mowen, 2019). Anggaran merupakan suatu alat penting dalam perencanaan dan pengendalian manajemen yang dinyatakan dalam satuan ukuran finansial tertentu untuk mencapai tujuan organisasi dalam kurung waktu yang relatif singkat (Liza, 2013). Anggaran daerah digunakan sebagai alat untuk menentukan besar pendapatan dan pengeluaran, membantu pengambilan keputusan dan perencanaan pembangunan, otorisasi pengeluaran di masa - masa yang akan datang, sumber pengembangan ukuran – ukuran standar untuk evaluasi kinerja, alat untuk memotivasi para pegawai, dan alat koordinasi bagi semua aktivitas dari berbagai unit kerja (Wance, 2019). APBD merupakan rencana pelaksanaan semua pendapatan daerah dan semua belanja daerah dalam rangka pelaksanaan desentralisasi dalam tahun anggaran (Nandani, Setyadin, & Nurabadi, 2018). Dengan adanya ini maka pemerintah melahirkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang merupakan sumber pendanaan yang digunakan oleh pemerintah daerah dalam menjalankan roda pemerintahan untuk memberikan seluas - luasnya kebijakan dalam membangun dan mengembangkan kesejahteraan daerahnya masing - masing sesuai dengan perundang - undangan (Puluala, 2021). Tujuan anggaran dapat dirumuskan sebagai alat akuntabilitas, alat manajemen, dan instrument kebijakan ekonomi. Proses akhir penyusunan anggaran merupakan hasil persetujuan politik, termasuk item pengeluaran harus disetujui para legislator (Bastian, 2010).

Siklus Anggaran

Dalam (Schiavo - Campo, 2017), siklus pelaksanaan anggaran belanja pemerintah

diimplementasikan dalam tahapan - tahapan yang terdiri atas pembagian alokasi dan pengeluaran dana ke satuan kerja, pelaksanaan komitmen, akuisisi dan verifikasi, serta pembayaran. Siklus pelaksanaan belanja pemerintah daerah terdiri atas dua tahapan, yaitu tahap persiapan dan tahap pelaksanaan/penatausahaan (Mulyana & Sugiri, 2020). Pada tahap persiapan pelaksanaan APBD, sebelum APBD dapat dilaksanakan terdapat beberapa kegiatan yang perlu dilakukan yaitu penyusunan dan penetapan dokumen pelaksanaan anggaran (DPA) SKPD, anggaran kas, serta Surat Penyediaan Dana (SPD)(Wibowo & Iskandar, 2021). Tahap penyusunan anggaran adalah tahapan pertama dari proses penganggaran. Pada tahapan ini, biasanya rencana anggaran disusun oleh pihak eksekutif yang nantinya akan melaksanakan anggaran tersebut (Korompot & Poputra, 2015).

Analisis Belanja Daerah

Menurut (Mahmudi, 2019) berdasarkan informasi pada Laporan Realisasi Anggaran, kita dapat membuat analisis anggaran khususnya analisis belanja antara lain berupa :

1. Analisis Varians Belanja

Analisis Varians merupakan analisis terhadap perbedaan atau selisih antara realisasi belanja dengan anggaran.

Rumus pengukuran kinerja dapat digambarkan sebagai berikut :

$$\text{Analisis Varians Belanja} = \text{Realisasi Belanja} - \text{Anggaran Belanja}$$

Adapun kriteria penilaian varians belanja, perbandingan diukur dengan kriteria pengukuran kinerja keuangan, dapat dilihat dalam tabel 1 berikut :

Tabel 1**Kriteria Varians Belanja**

Kriteria Varians Belanja	Ukuran Varians Belanja
Baik	Realisasi Belanja < Anggaran Belanja
Kurang Baik	Realisasi Belanja > Anggaran Belanja

Sumber : (Mahmudi, 2019)

2. Analisis Pertumbuhan Belanja

Analisis pertumbuhan belanja bermanfaat untuk mengetahui perkembangan belanja dari

tahun ke tahun. Pertumbuhan belanja daerah dapat dihitung dengan rumus berikut :



$$\begin{aligned}
 & \text{Pertumbuhan Belanja } Thn_t \\
 & = \frac{Rea. Belanja Thn_t - Rea. Belanja Thn_{t-1}}{Rea. Belanja Thn_{t-1}} \times 100\%
 \end{aligned}$$

Adapun kriteria penilaian pertumbuhan belanja, perbandingan diukur kriteria pengukuran kinerja keuangan, dapat dilihat dalam tabel 2 berikut:

Tabel 2

Kriteria Penilaian Pertumbuhan Belanja	
Kriteria Penilaian Pertumbuhan Belanja Ukuran Pertumbuhan Belanja	
Naik	Positif
Turun	Negatif

3. Analisis Keserasian Belanja

Analisis Belanja Operasi terhadap Total Belanja merupakan perbandingan antara total belanja operasi dengan total belanja daerah. Rasio belanja operasi terhadap total belanja dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Rasio Belanja Operasi thd Total Belanja} = \frac{\text{Realisasi Belanja Operasi}}{\text{Total Belanja Daerah}}$$

Analisis Belanja Modal terhadap total belanja merupakan perbandingan antara total realisasi belanja modal dengan total belanja daerah. Analisis Rasio belanja modal dirumuskan sebagai berikut :

$$\text{Rasio Belanja Modal thd Total belanja} = \frac{\text{Realisasi Belanja Modal}}{\text{Total Belanja Daerah}}$$

4. Rasio Efisiensi Belanja

Rasio Efisiensi belanja merupakan perbandingan antara realisasi belanja dengan anggaran belanja. Rasio efisiensi belanja ini digunakan untuk mengukur tingkat penghematan anggaran yang dilakukan pemerintah. Pemerintah daerah dinilai telah melakukan efisiensi anggaran jika rasio efisiensinya kurang dari 100%, sebaliknya jika lebih maka mengindikasikan telah terjadi pemborosan anggaran. Rasio efisiensi belanja dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Rasio Efisiensi Belanja} = \frac{\text{Realisasi Belanja}}{\text{Anggaran Belanja}} \times 100\%$$

Kriteria penilaian berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900.327 Tahun 1994 tentang pedoman penilaian dan kinerja keuangan yang disusun sebagai berikut:

Tabel 3

Rasio Efisiensi	
Persentase Kinerja Keuangan	Kriteria
100% ke atas	Tidak efisien
90% - 100%	Kurang efisien
80% - 90%	Cukup efisien
60% - 80%	Efisien
Di bawah dari 60%	Sangat efisien

Sumber: Kepmendagri No. 690.900.327 Tahun 1994

Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut Direktorat Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Wilayah 3 (2005), anggaran berbasis kinerja (ABK) merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap biaya yang dituangkan dalam kegiatan - kegiatan dengan manfaat yang dihasilkan. Manfaat tersebut dideskripsikan pada seperangkat tujuan dan sasaran yang dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja.

Anggaran berbasis kinerja merupakan sistem perencanaan, penganggaran dan evaluasi yang

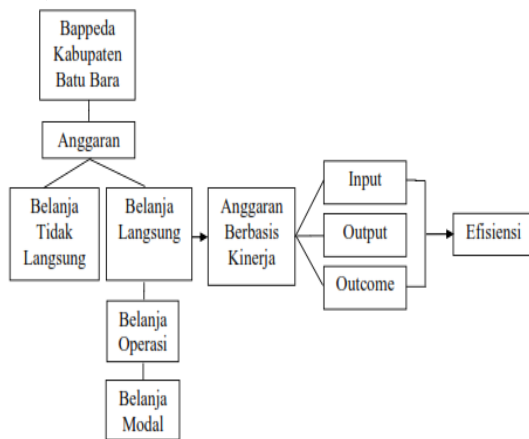
menekankan pada keterkaitan antara anggaran dengan hasil yang diinginkan (Anggraini, Yunita & Puranto, 2010). Penerapan dan pertanggungjawaban yang tepat, jelas, dan nyata sangat diperlukan sehingga penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna dan berhasil (Selviani, 2021).

Input, output dan outcome merupakan indicator yang ada dalam susunan anggaran berbasis kinerja. Input adalah semua hal yang diperlukan supaya proses aktivitas bisa



berjalan untuk membuat output. Output merupakan hasil yang bersifat barang atau jasa yang didapatkan dari rancangan atau aktivitas berdasarkan Input. Outcome adalah segala sesuatu yang memperlihatkan hasil kerja output kegiatan pada jangka menengah (efek langsung) (Wongkar, Senduk, & Tanor, 2021).

Jika anggaran berbasis kinerja dijalankan lebih banyak, maka akan lebih meningkatkan kinerja aparatur pemerintah daerah, dan para peneliti sebelumnya juga menunjukkan hasil yang mirip mengenai Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah, (Halidayati, 2014), (Soraya, 2015), (Oktaviani, 2016), (Verasvera, 2016), (Junery, 2018).



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif yaitu mendeskripsikan data yang ada dan menjelaskan data atau kejadian dengan kalimat penjelasan secara kualitatif. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan penelitian lapangan, yaitu melakukan penelitian pada atau di lapangan subjek penelitian.

Subyek penelitian adalah Kepala Bappeda dan Kepala Subbagian Bappeda Keuangan kota pematangsiantar karena populasi dalam penelitian kualitatif tidak ada dan tidak dapat dijadikan sampel, tetapi digantikan oleh objek penelitian berupa laporan realisasi anggaran keuangan kantor Bappeda kota Pematangsiantar sebagai gantinya.

Tabel 4 Variabel Penelitian

Variabel	Pengertian	Indikator
Anggaran Belanja Langsung	Belanja yang dianggarkan terkait secara langsung dengan pelaksanaan program dan kegiatan	1. Belanja Pegawai 2. Belanja Barang dan Jasa 3. Belanja Modal
Anggaran Berbasis Kinerja	Sebuah sistem perencanaan, penganggaran dan evaluasi yang mengutamakan pencapaian hasil kerja (<i>output/outcome</i>) dari berbagai program dan kegiatan yang akan dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran yang harus efisien dan efektif.	<i>Output/Outcome</i>

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Varians Belanja

Analisis varians belanja merupakan analisis terhadap perbedaan atau selisih antara realisasi belanja dengan anggaran yang ada pada tahun

anggaran. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\text{Analisis Varians Belanja} = \text{Realisasi Belanja} - \text{Anggaran Belanja}$$

Tabel 5 Rekapitulasi Anggaran Belanja Daerah Bappeda Kota Pematangsiantar 2016 – 2020

Tahun	Anggaran Belanja Daerah	Realisasi	Belanja Tidak Langsung	Belanja Langsung
2016	9.476.603.889	8.622.765.629	3.101.300.989	5.521.464.640



2017	10.240.681.697	9.463.977.302	3.230.556.146	6.233.421.156
2018	10.459.404.128	8.603.764.278	3.452.550.253	5.151.214.025
2019	9.671.300.477	9.574.440.533	4.221.212.294	5.353.228.239
2020	13.193.096.254	10.701.159.611	3.822.292.702	6.878.866.909

Sumber : LRA Bappeda Kota Pematangsiantar

Perhitungan dengan menggunakan rumus Analisis Varians Belanja dengan berdasarkan pada tabel 5

Tabel 6

Analisis Varians Belanja Tahun Anggaran 2016 - 2020

Tahun	Realisasi	Anggaran	Selisih	Perbandingan (%)	Sisa (%)
2016	8.622.765.629	9.476.603.885	853.838.260	90,99	9,01
2017	9.463.977.302	10.240.681.697	776.704.395	92,42	7,58
2018	8.603.764.278	10.459.404.128	1.855.639.850	82,26	17,74
2019	9.574.440.533	9.671.300.477	96.859.944	99,00	1,00
2020	10.701.159.611	13.193.096.254	2.491.936.643	81,11	18,89

Di Tahun 2016 penyerapan penggunaan anggaran yang tersirat pada tabel varians belanja diatas adalah sekitar Rp. 8.622.765.629 atau sekitar 90,99 % yang menunjukkan bahwa tidak semua aktivitas dan kegiatan yang dilakukan oleh instansi terserap sepenuhnya pada pembiayaan yang berjalan selama satu periode tahun anggaran yang bersangkutan. Dalam hal ini menyisakan perbandingan persentase sekitar 9,01 % atau selisih sebesar Rp.853.838.260 dari penyerapan anggaran yang ada dalam realisasi anggaran belanja pada instansi.

Di Tahun 2017 berdasarkan tabel varians belanja diatas penyerapan penggunaan anggaran berada pada posisi penggunaan sekitar Rp. 9.463.977.302 atau sekitar 92,42 %, menyisakan perbandingan persentase sekitar 7,58 % atau selisih sebesar Rp. 776.704.395 dari penyerapan anggaran di instansi tersebut. Jika dilihat dari tahun sebelumnya terjadi penurunan efisiensi penggunaan anggaran sekitar 1,43 % dari tahun sebelumnya.

Di Tahun 2018 penyerapan penggunaan anggaran berdasarkan varians belanja adalah sekitar Rp.8.603.764.278 atau sekitar 82,26 %. Dalam hal ini ada pengurangan tingkat selisih sekitar 17,74 % atau selisih sebesar Rp. 1.855.639.850 dari realisasi anggaran yang ditetapkan pada tahun anggaran 2018. Terlihat penurunan penggunaan anggaran dari tahun sebelumnya. Di Tahun 2019 penyerapan penggunaan anggaran berdasarkan varians belanja adalah sekitar Rp. 9.574.440.533 atau sekitar 99,00 %, menyisakan perbandingan persentase sekitar 1,00 % atau selisih sebesar Rp. 96.859.944 dari

penyerapan anggaran di instansi tersebut. Terlihat kenaikan penggunaan anggaran sebesar 16,74 % jika memperhatikan pada tahun sebelumnya.

Di Tahun 2020 penyerapan penggunaan anggaran berdasarkan varians belanja adalah sekitar Rp. 10.701.159.611 atau sekitar 81,11 % dan jika melihat analisisnya, kembali mengalami penurunan pemakaian anggaran. Penurunan sebesar 18,89 % atau selisih sebesar Rp. 2.491.936.643 dari penggunaan total realisasi anggaran yang ada. Terlihat terjadi penurunan penggunaan anggaran yang signifikan sebesar 17,89 % jika memperhatikan pada tahun sebelumnya.

Melihat dari semua perubahan dari tahun 2016 sampai dengan 2020 dapat dikatakan kinerja anggaran baik berdasarkan kriteria varians belanja karena jumlah realisasi belanja lebih kecil dari anggaran belanja atau adanya penghematan anggaran walaupun sebenarnya tidak cukup memuaskan jika melihat dari segi keuangannya yang mengalami penurunan penggunaan anggaran untuk keperluan pembiayaan kegiatan yang dilakukan oleh instansi. Tahun depan, uang SiLPA akan digunakan sebagai pengganti pendanaan yang berasal dari penggunaan anggaran tambahan. Pengeluaran tidak sepenuhnya memanfaatkan anggaran yang tersedia karena masih ada SiLPA dari tahun sebelumnya, yang menyebabkan penggunaan anggaran menurun. Penurunan tersebut cukup signifikan dan perlu ditingkatkan ke depannya,



terutama untuk mencapai prioritas instansi di bidang keuangan.

Secara umum, dapat dikatakan bahwa penyimpangan besar dari anggaran yang ada kemungkinan besar disebabkan oleh kekurangan dalam perencanaan, yang akan mengakibatkan biaya yang tidak tepat terkait dengan penerapan prioritas lembaga atau pelaksanaan program saat ini di bawah standar. Penyerapan anggaran dalam

hal ini sangat tidak efektif. Intinya, semua yang tersisa bisa digunakan untuk mengisi pos belanja tambahan. Pemerintah harus dapat memaksimalkan kinerja instansinya agar dapat dikatakan baik dengan melakukan efisiensi dalam pengeluaran pembiayaan instansinya. Jika jumlah yang dianggarkan lebih kecil dari pengeluaran yang sebenarnya, kinerja pemerintah akan terlihat kurang baik.

Analisis Pertumbuhan Belanja

Tabel 7
Rekapitulasi Anggaran Belanja Daerah
Periode Tahun 2016 – 2020

Tahun	Anggaran Belanja Daerah	Realisasi	Belanja Operasi	Belanja Modal
2016	9.476.603.889	8.622.765.629	5.108.016.340	413.448.300
2017	10.240.681.697	9.463.977.302	9.403.994.302	59.983.000
2018	10.459.404.128	8.603.764.278	8.415.526.278	188.238.000
2019	9.671.300.477	9.574.440.533	9.125.860.533	448.580.000
2020	13.193.096.254	10.701.159.611	4.955.130.909	1.923.736.000

Sumber : LRA Bappeda Kota Pematangsiantar

Hasil perhitungan berdasarkan tabel 7 dan rumus pertumbuhan belanja adalah sebagai berikut:

Tabel 8
Analisis Pertumbuhan Belanja Tahun Anggaran 2016 – 2020

Uraian	2016 - 2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Realisasi Belanja Tahun $t-1$	9.476.603.889	10.240.681.697	10.459.404.128	9.671.300.477
Realisasi Belanja Tahun t	10.240.681.697	10.459.404.128	9.671.300.477	13.193.096.254
Kenaikan/penurunan	Positif 764.077.808	Positif 218.722.431	Negatif 788.103.651	Positif 3.521.795.777
(%)	8,06	2,14	7,53	36,41

Anggaran Belanja meningkat positif Rp.764.077.808 (8,06 %) dari 2016 hingga 2017, seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas. Peningkatan anggaran biaya dari tahun 2017 ke tahun 2018 adalah positif sebesar Rp. 218.722.431; namun demikian, persentase pertumbuhannya turun menjadi 2,14 %. Pertumbuhan anggaran

Analisis Keserasian Belanja

Tabel 9
Rasio Belanja Operasi dan Modal
Tahun Anggaran 2016 – 2020

Tahun	Total Belanja Langsung	Realisasi Belanja Operasi	Persentase Rasio (%)	Realisasi Belanja Modal	Persentase Rasio (%)
2016	5.521.464.640	5.108.016.340	92,51	413.448.300	7,49
2017	6.233.421.156	6.173.438.156	99,04	59.983.000	0,96
2018	5.151.214.025	4.962.976.025	96,35	188.238.000	3,65
2019	5.353.228.239	4.904.648.239	91,62	448.580.000	8,38
2020	6.878.866.909	4.955.130.909	72,03	1.923.736.000	27,97



Berdasarkan tabel tersebut, biaya operasional merupakan anggaran yang akan digunakan dari tahun 2016 hingga tahun 2020. Biaya personel dan pembelian produk dan layanan merupakan biaya operasional. Sedangkan belanja modal meliputi belanja alat dan mesin, struktur dan gedung, jalan, sistem irigasi, dan jaringan, serta belanja untuk aset tetap lainnya, semua kegiatan tersebut diatur dan dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang - undangan yang berlaku. paksa pada saat itu.

Di tahun 2016 penggunaan pada alokasi pembiayaan belanja operasi 92,51 % atau sebesar Rp.5.108.016.340 dengan total persentasi untuk belanja modal sebesar 7,49 % dari total anggaran belanja langsung. Sedangkan alokasi belanja modal hanya 0,96 % atau Rp. 59.983.000 dari total anggaran belanja langsung tahun 2017, penggunaan alokasi pembiayaan belanja operasional meningkat menjadi 99,04% atau Rp. 6.173.438.156. Hal ini diikuti oleh peningkatan total belanja langsung.

Alokasi belanja modal sebesar 3,65% atau Rp. 188.238.000 dari total anggaran belanja langsung tahun 2018, sedangkan penggunaan pembiayaan belanja operasional turun menjadi 96,35 % atau Rp. 4.962.976.025 sebagai akibat dari penurunan anggaran dari tahun sebelumnya. Sedangkan alokasi belanja modal sebesar 8,38% atau Rp. 448.580.000 dari total anggaran belanja langsung tahun 2019, penggunaan pembiayaan belanja operasional kembali berkurang menjadi 91,62 % atau Rp. 4.904.648.239, yang diikuti oleh penurunan total belanja langsung.

Menyusul peningkatan anggaran dari tahun sebelumnya, pemanfaatan alokasi pembiayaan belanja operasional tahun 2020 berkurang menjadi 72,03 % atau Rp. 4.955.130.909, sedangkan alokasi belanja modal sebesar 27,97 % atau Rp. 1.923.736.000 dari total anggaran belanja langsung. Karena pengeluaran ini tidak terkait langsung dengan belanja modal, telah menjadi perhatian permanen yang perlu ditekan untuk pembiayaan selama periode anggaran tahunan.

Berdasarkan analisis dapat ditarik kesimpulan bahwa persentase biaya operasional lebih besar dari persentase belanja modal bahkan melebihi proporsi belanja operasional yaitu antara 60 - 90 % sehingga menyebabkan rendahnya anggaran untuk alokasi belanja modal. Seharusnya Bappeda Kota Pematangsiantar lebih memperhatikan pembangunan daerah atau menyeimbangkan kedua pengeluaran tersebut, oleh karena itu hal ini tidak baik

Rasio Efisiensi

Tabel 10
Rasio Efisiensi

Persentase Kinerja Keuangan	Kriteria
100% ke atas	Tidak efisien
90% - 100%	Kurang efisien
80% - 90%	Cukup efisien
60% - 80%	Efisien
Di bawah dari 60%	Sangat efisien

Tabel 11

Efisiensi Penggunaan Anggaran Belanja Langsung Bappeda Tahun 2016 – 2020

Tahun	Belanja Langsung		(%)	Kriteria	Program/ Kegiatan
	Anggaran	Realisasi			
2016	6.047.917.200	5.521.464.640	91,30	Kurang Efisien	100%
2017	10.240.681.697	9.463.977.302	92,42	Kurang Efisien	100%
2018	10.459.404.128	8.603.764.278	82,26	Cukup Efisien	100%
2019	9.671.300.477	9.574.440.533	99,00	Kurang Efisien	100%
2020	8.476.579.021	6.878.866.909	81,15	Cukup Efisien	100%

Berdasarkan tabel di atas, terlihat jelas bahwa pada tahun 2016 tingkat efisiensi penggunaan anggaran belanja langsung berada pada persentase 91,30 %, yang menurut kriteria rasio efisiensi dapat dikatakan kurang efisien dengan penggunaan anggaran. dari Rp. 5.521.464.640 dari total anggaran belanja langsung sebesar Rp. 6.047.917.200. Dalam hal capaian pelaksanaan program/kegiatan, persentasenya mencapai 100 %

pada tahun anggaran tertentu. Penyiapan anggaran yang buruk dan peralihan antar bagian anggaran pada tahun anggaran berjalan menjadi penyebab rendahnya penggunaan anggaran pada tahun 2016.

Dengan penggunaan anggaran sebesar Rp. 9.463.977.302 dari total anggaran belanja langsung sebesar Rp. 10.240.681.697 pada tahun 2017, tingkat efisiensi penggunaan



anggaran belanja langsung berada pada persentase 92,42 % yang mengalami peningkatan penggunaan anggaran dari tahun sebelumnya dan dapat dikatakan kurang efisien.

Jika capaian pelaksanaan program/kegiatan tetap, yaitu 100 % dalam satu tahun anggaran. Oleh karena itu, jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya, terlihat jelas bahwa anggaran dari tahun sebelumnya berhasil mencapai pelaksanaan program dan kegiatan, meniadakan perlunya peningkatan jumlah anggaran secara keseluruhan. Namun, peningkatan penggunaan anggaran dapat disebabkan oleh kenaikan harga pasar atau industri. Perencanaan anggaran yang kurang baik dan peralihan antar bagian anggaran pada tahun anggaran berjalan yang dibuat untuk mengakomodasi program dan kegiatan dengan prioritas lebih tinggi turut menyebabkan rendahnya pemanfaatan uang pada tahun 2017.

Karena capaian pelaksanaan program/kegiatan tetap 100 % meskipun penggunaan anggaran mengalami penurunan namun telah mampu menyelesaikan seluruh kegiatan sesuai anggaran, maka tingkat efisiensi penggunaan anggaran belanja langsung tahun 2018 berada pada persentase sebesar 82,26 % yang mengalami penurunan penggunaan anggaran yang signifikan dari tahun sebelumnya. Namun, anggaran SiLPA 2018 mengalami peningkatan jika dilihat dari sistem anggaran berbasis kinerja, menunjukkan bahwa kinerja keuangan tahun berjalan di bawah standar.

Dengan menggunakan Rp. 9.574.440.533 dari total anggaran belanja langsung sebesar Rp. 9.671.300.477 yang ditetapkan sebesar 100 % dalam satu tahun anggaran, tingkat efisiensi penggunaan anggaran belanja langsung tahun 2019 berada pada persentase 99,00 % yang mengalami peningkatan penggunaan anggaran yang cukup signifikan dari tahun sebelumnya dan dapat dikatakan kurang efisien. Jika dibandingkan dengan anggaran tahun sebelumnya, hal ini menunjukkan bahwa program dan kegiatan berhasil dilaksanakan, meniadakan perlunya peningkatan penggunaan anggaran. Namun demikian, kenaikan harga satuan standar atau harga riil masih dapat mengakibatkan peningkatan penggunaan anggaran. Namun, anggaran SiLPA untuk tahun 2019 turun sebesar 1% jika dievaluasi dari pendekatan anggaran berbasis kinerja, menunjukkan bahwa kinerja keuangan tahun tersebut kuat.

Dengan penggunaan anggaran sebesar Rp. 6.878.866.909 dari total anggaran belanja langsung sebesar Rp. 8.476.579.021 yang dihasilkan dari capaian pelaksanaan program/kegiatan bersifat tetap yaitu 100 % dalam satu tahun anggaran, maka dapat dikatakan tingkat efisiensi penggunaan anggaran belanja langsung tahun 2020 berada pada persentase 81,15 % yang mengalami penurunan yang cukup signifikan. penggunaan anggaran dari tahun sebelumnya. Mengingat anggaran tahun sebelumnya berhasil mencapai pelaksanaan program dan kegiatan, penting untuk sekali lagi mengurangi pengeluaran anggaran. Namun, anggaran SiLPA untuk tahun 2020 meningkat jika dilihat dari sistem anggaran berbasis kinerja, menunjukkan bahwa kinerja keuangan tahun tersebut di bawah standar.

Hal ini disebabkan oleh perencanaan penyerapan anggaran yang tidak tepat, yang tidak mencerminkan rencana penyerapan secara akurat, sehingga lembaga tersebut tidak memiliki roadmap kapan harus menyerap anggaran dengan baik. Hal ini juga akibat masuknya anggaran tambahan yang berlebihan pada tahun anggaran berjalan yang tidak disesuaikan dengan kebutuhan

Pembahasan

1. Efisiensi penggunaan anggaran belanja selama tahun anggaran 2016 sampai dengan tahun 2020

Berdasarkan analisis varians pengeluaran, yang menilai seberapa baik anggaran tahun anggaran digunakan tanpa berlebihan selama waktu itu. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan realisasi anggaran menghasilkan penghematan karena total anggaran tidak terlampaui. Temuan penelitian ini konsisten dengan analisis varians pengeluaran; perbedaan tersebut menunjukkan bahwa anggaran tersebut efektif digunakan selama tahun anggaran. Jika realisasinya kurang dari anggaran, kinerjanya dinilai baik namun, jika realisasinya lebih besar dari anggaran, kinerjanya dianggap kurang baik, menurut penelitian yang menggunakan rasio varians belanja untuk menentukan baik atau tidaknya tingkat kinerja belanja.

2. Pertumbuhan realisasi anggaran belanja dari periode 2016 sampai dengan 2020



Bappeda Kota Pematangsiantar mengalami peningkatan pertumbuhan sebesar Rp. 764.077.808 atau 8,06% pada 2016 - 2017, yang menunjukkan bahwa daerah tersebut mampu mendorong pertumbuhan daerahnya pada tahun itu, menurut analisis pertumbuhan belanja untuk mengukur kapasitas pemerintah daerah dalam mempertahankan dan meningkatkan pertumbuhan belanja.

Pertumbuhan belanja tahun anggaran 2017 – 2018 meningkat sebesar Rp. 218.722.431 (2,14 %), menunjukkan bahwa pemerintah mampu mempertahankan pertumbuhan daerah dari periode sebelumnya. Pertumbuhan belanja turun sebesar Rp. 788.103.651 atau 7,53 % pada tahun 2018 – 2019, yang menunjukkan bahwa pemerintah tidak dapat melanjutkan pertumbuhan daerah dari tahun sebelumnya pada tahun tersebut. Namun, pertumbuhan belanja pada 2018 – 2019 mengalami peningkatan yang cukup besar sebesar Rp. 3.521.795.777 (36,41 %), yang menunjukkan bahwa pemerintah mampu mempertahankan dan mendorong pertumbuhan daerah pada tahun tersebut. Temuan penelitian ini sejalan dengan kriteria pengukuran pertumbuhan pengeluaran yang menyatakan bahwa pertumbuhan positif menunjukkan kemampuan suatu daerah untuk menopang dan mempercepat pertumbuhan daerah. Selama ini terjadi, jika pertumbuhan negatif menunjukkan bahwa daerah belum mampu mendorong pertumbuhan daerah

3. Optimalisasi dalam memprioritaskan belanja pemerintah daerah pada penggunaan anggaran.

Menghitung rasio belanja operasional terhadap belanja modal dapat membantu memprioritaskan penyaluran dana berdasarkan analisis kesesuaian belanja, yang bermanfaat untuk menilai keseimbangan antar belanja. Berdasarkan perhitungan alokasi dana untuk belanja operasi pada tahun 2016 adalah mencapai 92,51 % atau Rp. 5.108.016.340, pada tahun 2017 adalah mencapai 99,04 % atau 6.173.438.156, pada tahun 2018 adalah mencapai 96,35 % atau Rp. 4.962.976.025, pada tahun 2019 adalah mencapai 91,62 % atau Rp. 4.904.648.239 dan pada tahun 2020 adalah mencapai 72,03 % atau Rp.4.955.130.909. Secara umum dapat dilihat bahwa dana belanja daerah lebih dioptimalkan untuk belanja operasi.

Karena dana beban operasional melebihi proporsi belanja yang ditentukan, yaitu antara 60 dan 90 % dari anggaran yang dibelanjakan, ini menandakan kinerja yang buruk. Oleh karena itu,

besaran dana yang dialokasikan untuk belanja modal dari tahun 2016 hingga tahun 2020 menunjukkan nilai yang terlalu rendah, bahkan rasio belanja modal dari tahun 2016 hingga tahun 2019 masih jauh dari batas minimum yang dipersyaratkan, yaitu antara 5 - 20 % dari anggaran yang dikeluarkan selama periode tersebut.

Akibatnya, biaya operasional merupakan bagian yang lebih besar dari anggaran Bappeda yang direncanakan dan belanja daerah aktual, sementara tingkat pendanaan yang rendah dialokasikan untuk layanan publik seperti infrastruktur, irigasi, dan aset lainnya, termasuk belanja modal. Hal ini terjadi sebagai akibat dari penggunaan sumber daya anggaran operasional yang lebih efisien ketika merencanakan program - program prioritas.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari sisi Analisis Selisih Belanja dan Pertumbuhan Belanja, temuan kinerja anggaran Bappeda Kota Pematangsiantar berdasarkan Laporan Realisasi Anggaran Tahun Anggaran 2016 hingga 2020 secara umum relatif positif. Berdasarkan Analisis Keserasian Belanja dan Analisis Efisiensi Belanja dapat dikatakan jika Bappeda Kota Pematangsiantar sudah berhasil dalam menjalankan kinerja anggarannya dengan baik dan cukup efisien. Meskipun SiLPA belum dilaksanakan secara optimal pada beberapa program kegiatan, anggaran masih dapat dilaksanakan secara keseluruhan, dan dalam sistem anggaran berbasis kinerja SiLPA, tahun anggaran sebelumnya dapat digunakan pada tahun anggaran berjalan sebagai tambahan. Bappeda Kota Pematangsiantar Dalam hal ini, berupaya memastikan bahwa program yang dicanangkan pada tahun mendatang merupakan salah satu yang dilaksanakan dengan komponen prioritas utama.

Penyerapan anggaran sebenarnya memiliki aspek positif dan negatif. Positif karena baik, yang berarti pemerintah dapat menggunakan kembali tabungan yang dibuatnya pada tahun anggaran yang akan datang, sebaliknya negatif karena memiliki nilai buruk, yang berarti pemerintah tidak menggunakan anggaran yang ditentukan dengan penuh tanggung jawab untuk yang terbaik dari kemampuannya.



DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, M. N., & Sihotang, V. P. (2014). Pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja Di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Asset Kabupaten Dairi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktik Administrasi*, XI, 423–440.
- Aji, F. P. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kesenjangan Anggaran Pada Satuan Kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Sragen. *Karya Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 1(1), 1–17.
- Angraini, Yunita, Puranto, H, P. (2010). *Anggaran Berbasis Kinerja, Penyusunan APBD Secara Komprehensif* (Edisi Pert). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Bastian, I. (2010). *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar* (Edisi Ketii). Jakarta: Erlangga.
- Cika Putri, G. A. M., & Dwika Putri, I. G. A. M. A. (2016). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran, karakter personal dan information asymmetry pada senjangan anggaran. *Jurnal Akuntansi*, 14(3), 1555–1583.
- Cipta, H. (2011). *Analisis Penerapan Penganggaran berbasis kinerja (Performance based Budgeting) pada Pemerintahan Daerah (Studi Eksploratif pada Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Datar)*. Universitas Andalas.
- Delia, T., Syahril Djaddang, Suratno, & JMV. Mulyadi. (2021). Analisis Determinasi Penyerapan Anggaran Dengan Perencanaan Anggaran dan Politik Anggaran Sebagai Pemoderasi. *Akurasi : Jurnal Studi Akuntansi Dan Keuangan*, 4(1), 116–131. <https://doi.org/10.29303/akurasi.v4i1.77>
- Gustavo Puluala, M. (2021). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Pengadaan Barang dan Jasa Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran Daerah. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.36418/sostech.v1i1.5>
- Halidayati, I. (2014). Pengaruh Pengawasan Internal, Pengawasan Eksternal Dan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Payakumbuh). *Jurnal Akuntansi*.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2019). *Managerial Accounting, Eighth Edition*. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53).
- Junery M. F, N. (2018). Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Peningkatan Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi Syariah*, 2(1), 1689–1699.
- Khasanah, S. N., & Kristanti, I. N. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kapasitas Individu, Self Esteem dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Desa di Kecamatan Petanahan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 411–425. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i3.487>
- Korompot, R., & Poputra, A. T. (2015). Analysis of Budgeting for Earning, Financial and Local Asset Management Department of Kotamobagu City Budget Year 2014. *Jurnal EMBA*, 3(1), 841–848.
- Liza, A. R. (2013). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Asimetri Informasi dan Kecukupan Anggaran Sebagai Variabel Moderating*. UIN Syarif Hidayatullah.
- Mahmudi. (2019). *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah* (Edisi Keem). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Meilana, D. (2019). *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Budgetary Slack (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Pacitan)*. 126(1), 1–7.
- Mulyana, B. & Sugiri, D. (2020). *Pengelolaan Keuangan Daerah: Cara Mudah Memahami Pengelolaan Keuangan Daerah sesuai Peraturan Terbaru*. Tangerang Selatan: Politeknik Keuangan Negara STAN.
- Nandani, S. C. D., Setyadin, B., & Nurabadi, A. (2018). Analisis Alokasi Anggaran Pendidikan Dalam Anggaran Pendapatan Belanja Daerah. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(1), 22–28. <https://doi.org/10.17977/um027v1i12018.p22>
- Oktaverina, C., Kurniawan, M. F., Auliawati Rachma, I. N., & Adi Prawira, I. F. (2019). Perkembangan Sistem Dan Teknik Penganggaran Sektor Publik



- Berbasis Kinerja. *Jurnal SIKAP (Sistem Informasi, Keuangan, Auditing Dan Perpajakan)*, 4(1), 21. <https://doi.org/10.32897/jsikap.v4i1.156>
- Oktaviani, I. S. (2016). *Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Survey pada Dinas-Dinas Pemerintah Kota Bandung)*.
- Permana, O. T., Herwiyanti, E., & Mustika, I. W. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Tekanan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran Di Pemerintah Kabupaten Banyumas. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 13(2), 142–153. <https://doi.org/10.33830/jom.v13i2.66.2017>
- Sari, N. L. E., & Putra, I. N. W. (2017). Kapasitas Individu, Self Esteem, Komitmen Organisasi, Dan Penekanan Anggaran Memoderasi Partisipasi Penganggaran Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 1198–1218. <https://doi.org/10.24843/EJA.2017.v20.i02.p12>
- Schiavo-Campo, S. (2017). Government budgeting and expenditure management: Principles and international practice. In *Government Budgeting and Expenditure Management: Principles and International Practice*. <https://doi.org/10.4324/9781315645872>
- Selviani, D. (2021). Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kota Cimahi. *Land Journal*, 1(2), 117–124. <https://doi.org/10.47491/landjournal.v1i2.703>
- Siswiraningtyas, A. N., & Indrawati Yuhertiana. (2021). P Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Anggaran, Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran. *E-Bisnis : Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 113–122. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v14i1.379>
- Soraya, G. (2015). *Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Dan Sistem Pelaporan Keuangan Terhadap Akuntabilitas Kinerja*. 22, 1–10.
- Tarigan, W. J. (2020). Pengaruh Pendapatan Domestik Regional Bruto Perkapita Dan Rasio Beban Ketergantungan Hidup Terhadap Tabungan Domestik Sumatera Utara. *Jurnal Ekuilnومي*, 2(2), 135–148
- Tresnayani, L. G. A., & G. (2016). Pengaruh partisipas anggaran, asimetri informasi, kapasitas individu, dan kejelasan sasaran anggaran terhadap potensi terjadinya budgetary slack. *E-Jurnal Akuntansi*, 16(2), 1405–1432.
- Verasvera, F. (2016). pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah (Studi Kasus Pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat). *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(2), 137–162.
- Wance, M. (2019). Dinamika Perencanaan Anggaran Pada Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Buru Selatan. *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)*, 5(1). <https://doi.org/10.52447/ijpa.v5i1.1648>
- Wibowo, I. R. A., & Iskandar. (2021). Kebijakan Keuangan Dan Siklus Pelaksanaan Anggaran Belanja Pemerintah Daerah Untuk Penanganan Pandemi Covid-19. *Jurnalku*, 1(4), 353–368. <https://doi.org/10.54957/jurnalku.v1i4.67>
- Wimba Wardhana, A. A. G., & Gayatri, G. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Ketidakpastian Lingkungan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 2098. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v25.i03.p18>
- Wongkar, D. L., Senduk, V., & Tanor, L. (2021). Pengaruh Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah di Kabupaten Minahasa. *Jurnal Akuntansi Manado (JAIM)*, 1–7. <https://doi.org/10.53682/jaim.v2i1.630>
- Yanti, N. W. M., & Sari, M. M. R. (2016). Asimetri Informasi Sebagai Pemoderasi Pengaruh Partisipasi Penganggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 15(1), 257–285.
- Yuhertiana, I., Pranoto, S., & Priono, H. (2015). Perilaku disfungsional pada siklus penganggaran pemerintah: Tahap perencanaan anggaran. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 19(1), 25–38. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol19.iss1.ar3>

