

**ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS
KINERJA PADA SEKRETARIAT DEWAN
PERWAKILAN RAKYAT DAERAH
KABUPATEN GORONTALO
UTARA**

Oleh
MENTARI BUYUNGGADANG
E11.17.132

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Sarjana**



**PROGRAM SARJANA
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO
GORONTALO
2021**

Pernyataan

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya (Skripsi) ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun diperguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa ada bantuan dari pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi ini.

Gorontalo, 01 Mei 2021

Yang membuat pernyataan



(Mentari Buyunggadang)

E11.17.132

HALAMAN PERSETUJUAN

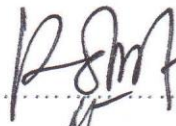




ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN GORONTALO UTARA

Oleh
MENTARI BUYUNGGADANG
E11.17.132

Telah Memenuhi syarat dan Dipertahankan pada komisi Ujian Akhir
Hari/Tanggal : Sabtu, 22 Mei 2021

Komisi Penguji :



1. Rahma Rizal, SE., Ak., M.Si
2. Afriana Lomagio, SE., M.Ak
3. Darmawati Baharuddin, SE., M.Ak
4. Reyther Biki, SE., M.Si
5. Fitrianti, SE., M.Ak


.....

.....

.....

.....

.....

Mengetahui



Dekan Fakultas Ekonomi
Dr. ARIAWAN, S.Psi., SE., MM
NIDN 09 220575 02



Ketua Program Studi Akuntansi
RAHMA RIZAL, SE., Ak., M.Si
NIDN 09 140279 02

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS
KINERJA PADA SEKRETARIAT DEWAN
PERWAKILAN RAKYAT DAERAH
KABUPATEN GORONTALO
UTARA**

OLEH

MENTARI BUYUNGGADANG
E11.17.132

SKRIPSI

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar sarjana
dan telah disetujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal

Gorontalo, 03 Mei 2021

Pembimbing I



Reyther Biki., SE., M.Si
NIDN. 0927077001

Pembimbing II



Fitrianti, SE., M.Ak
NIDN.0901129001

ABSTRACT

MENTARI BUYUNGGADANG. E1117132. THE ANALYSIS OF PERFORMANCE-BASED BUDGET IMPLEMENTATION AT THE SECRETARIAT OF THE REGIONAL HOUSE OF REPRESENTATIVE OF NORTH GORONTALO REGENCY

This study aims to determine the analysis of performance-based budget implementation at the Secretariat of the Regional House of Representatives of North Gorontalo Regency. The method used in this study is a qualitative descriptive method. The sources of data used are primary data and secondary data. The data collection techniques used are observation, interviews, literature study, and documentation. The data analysis method employed is through data reduction, data display, and conclusion drawing. The results of this study indicate that from the aspect of strategic formulation, they have carried out strategy formulation. In the strategic planning aspect, it is found that they have implemented the vision and mission formulation. In the programming aspect, it is said that the programs they run can always achieve maximum output. In the case of the budgeting aspect, it has been recorded well. It is found that the implementation aspect based on the output results are the same as the initial planning, and the performance evaluation aspect is carried out based on the discussions on the meetings and the evaluation results is open information related to the progress of the program implementation activities that have been budgeted.

Keywords: budget implementation, performance-based

ABSTRAK

MENTARI BUYUNGGADANG. E1117132. ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN GORONTALO UTARA

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis implementasi anggaran berbasis kinerja pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Gorontalo Utara. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deksriptif kualitatif. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, studi pustaka dan dokumentasi. Sementara metode analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dilihat dari aspek perumusan strategik sudah melakukan perumusan strategi, kemudian aspek perencanaan strategik dapat disimpulkan yakni sudah melaksanakan perumusan visi dan misi, aspek penyusunan programnya dapat disimpulkan bahwa program yang mereka jalankan selalu bisa mencapai output dengan maksimal, aspek penganggarannya dapat disimpulkan bahwa sudah tercatat dengan bagus, aspek implementasinya dapat disimpulkan bahwa hasil outputnya sama dengan perencanaan diawal, dan aspek evaluasi kinerja dapat disimpulkan bahwa dilakukan berdasarkan rapat dan hasil evaluasinya akan dibacakan untuk informasi terkait progres pelaksanaan program kegiatan yang sudah dianggarkan.

Kata kunci: implementasi anggaran, berbasis kinerja

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Keberhasilan bukanlah berapa banyak yang kita dapatkan tetapi berapa banyak yang dapat kita berikan serta berarti untuk orang lain”

“Sesungguhnya bersama kesulitan pasti ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain)” (Q.S. Al-Insyirah :6-7)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur alhamdulillah kepada Allah SWT yang telah memberikan kemudahan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan lancar.

Skripsi ini kupersembahkan kepada kedua orang tuaku tercinta, motivator terbesar yang selalu tulus memberikan kasih sayang, doa dan motivasi yang sangat berharga dalam hidup saya. Terima kasih atas semua pengorbanan dan kesabaran dalam mendidik saya hingga kini. Terima kasih pula kepada adik, keluarga dan teman-teman yang selalu memberikan motivasi, nasihat, dukungan moral serta material yang selalu membuat saya semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puja, puji dan syukur kehadiran Allah SWT, Tuhan seru sekalian alam yang telah melengkapkan karunia dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Gorontalo Utara”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan akademik guna menempuh ujian pendidikan Strata Satu (S1) pada Program Studi Akuntansi Universitas Ichsan Gorontalo.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurah kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW. Yang telah memperjuangkan agama islam dan ajarannya didunia ini yang akan dikenang dan diamalkan sampai akhir zaman nanti. Dengan selesainya Skripsi ini, penulis sepenuhnya mengakui dan menyadari tidak terlepas dari bimbingan, arahan dan dukungan dari Pembimbing dan Anggota serta berbagai pihak lainnya, meskipun tanggung jawab akhir penulisan ini berada pada penulis sendiri. Dalam kesempatan ini dengan sepenuh hati yang tulus, penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada kedua orang tuaku tercinta yang telah membesarkan, mendidik, memberi dukungan baik moral dan material, nasehat, doa, pengorbanan serta kasih sayang yang takkan terganti oleh siapapun.

Bapak Muhammad Ichsan Gaffar, SE., M.Si., C.Sr, Selaku ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (YPIPT) Ichsan Gorontalo.

Bapak Dr. Abdul Gaffar La Tjokke, M.Si. selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo. Bapak Dr. Ariawan, S.Psi, SE., MM, selaku Dekan di Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo. Ibu Rahma Rizal, SE., M.Ak, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Ichsan Gorontalo. Bapak Reyther Biki., SE., M.Si, selaku Wakil Rektor II dan sekaligus Pembimbing I yang telah membimbing penulis selama mengerjakan skripsi ini. Ibu Fitrianti, SE., M.Ak, selaku Pembimbing II, yang telah membimbing penulis selama mengerjakan skripsi ini. Bapak Ibu dosen dan seluruh staf administrasi pada Lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo, atas segala bimbingan arahan ilmu serta bantuannya kepada penulis. Bapak sekwan DPRD Kabupaten Gorontalo Utara yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian sekaligus sangat membantu penulis dalam pelaksanaan penelitian. Teristimewa kepada kedua orang tuaku tercinta Bapak Idris Buyunggadang dan Ibu Hanisa k. Baderan S.Pd serta adikku Azhar Hafis Buyunggadang dan keluarga yang selalu mendukung, memberikan doa dan motivasi sehingga sangat membantu dalam penyelesaian skripsi ini demi keberhasilan studi. Teman-teman mahasiswa akuntansi angkatan 2017 yang selalu memberikan doa dan motivasi.

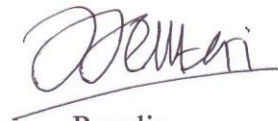
Dalam penyusunan Skripsi ini, penulis banyak mengalami kesulitan dan hambatan, namun berkat limpahan Rahmat dan Petunjuk dari Allah SWT serta bantuan dan bimbingan dari dosen pembimbing serta dorongan dari semua pihak, maka semua kesulitan dan hambatan tersebut dapat teratasi. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan ini masih terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu

diharapkan saran dan kritik yang bersifat konstruktif demi kesempurnaan skripsi ini di masa yang akan datang.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati semoga Skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua dan semoga segala bantuan serta petunjuk yang telah diberikan akan mendapat imbalan yang setimpal dari Allah SWT.

Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

Gorontalo, 01 Mei 2021



Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
ABSTRACT.....	v
ABSTRAK.....	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	6
1.3.1 Maksud Penelitian	6
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.4.1 Manfaat Teoritis	6
1.4.2 Manfaat Praktis.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN.....	8
2.1 Kajian Pustaka	8
2.1.1 Pengertian Anggaran	8

2.1.2 Kinerja	10
2.1.3 Anggaran Berbasis Kinerja	11
2.1.4 Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD).....	21
2.2 Penelitian Terdahulu	23
2.3 Kerangka Pemikiran.....	25
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN.....	28
3.1 Objek Penelitian.....	28
3.2 Metode Penelitian	28
3.3 Operasional Variabel.....	28
3.4 Sumber Data dan Cara Pengumpulannya	31
3.5 Pengolahan dan Analisis Data	33
3.6 Teknik Pengambilan Informan	33
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	36
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	36
4.1.1 Visi dan Misi DPRD Kabupaten Gorontalo Utara	37
4.1.2 Struktur Organisasi Sekretariat DPRD	39
4.1.3 Sumber Daya Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah	46
4.2 Hasil Penelitian	47
4.3 Pembahasan	57
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	67
5.1 Kesimpulan.....	67
5.2 Saran.....	68
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	72

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Tabel Penelitian Terdahulu.....	23
3.1 Tabel Operasional Variabel.....	29
3.2 Tabel Informan Penelitian	35

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Pemikiran.....	27
4.1 Struktur Organisasi Sekretariat DPRD.....	45

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Laporan Keuangan dan Program Kegiatan Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gorontalo Utara	72
Lampiran 2 : Pertanyaan Wawancara	74
Lampiran 3 : Dokumentasi Wawancara	75
Lampiran 4 : <i>ABSTRACT</i>	76
Lampiran 5 : ABSTRAK.....	77
Lampiran 6 : Surat Penelitian	78
Lampiran 7 : Surat Balasan Penelitian	79
Lampiran 8 : Surat Rekomendasi Bebas Plagiasi	80
Lampiran 9 : Hasil Turnitin.....	81
Lampiran 10 : Riwayat Hidup	85

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Negara Indonesia merupakan negara kesatuan yang memeluk asas desentralisasi di dalam pengelolaan pemerintahan, serta memberikan peluang dan keleluasan kepada daerah untuk menjalankan otonomi daerah serta bertanggung jawab penuh kepada daerah secara proporsional. Dengan adanya pemberian kewenangan ini dapat diwujudkan dengan pengaturan pembagian dan pemanfaatan sumber daya nasional serta perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah sepadan dengan prinsip demokrasi dan peran serta masyarakat.

Kebijakan otonomi daerah diawali dengan dikeluarkannya ketetapan MPR Nomor XV/MPR/1998 tentang penyelenggaraan otonomi daerah. Pelaksanaan otonomi daerah tersebut telah diperkuat dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang telah direvisi menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 yang direvisi menjadi Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Dari kedua perubahan Undang-Undang tersebut adalah tonggak awal dalam pelaksanaan otonomi daerah dan proses awal terjadinya reformasi penganggaran keuangan daerah di Indonesia. Diikuti Peraturan Pemerintah Dalam Negeri No 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah dan

Peraturan Pemerintah No.3 Tahun 2007 tentang Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah kepada Pemerintah, Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Kepala Daerah kepada DPRD, dan Informasi Laporan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah kepada Masyarakat.

Dalam rangka mewujudkan *good governance and clean government* di bidang keuangan Negara pemerintah indonesia menjalankan reformasi dibidang pengelolaan keuangan negara. Reformasi yang ditujui antara lain ditandai dengan diterbitkannya paket undang-undang dibidang keuangan negara. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang keuangan negara, undang-undang No. 1 Tahun 2004 tentang perbendaharaan negara dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara serta Undang-undang No. 25 tahun 2004 tentang sistem perencanaan dan penganggaran di Indonesia.

Menurut Halim dan Kusufi (2016) Anggaran merupakan dokumen yang berisi estimasi kinerja, baik berupa penerimaan dan pengeluaran, yang disajikan dalam ukuran moneter yang akan dicapai pada periode waktu tertentu dan menyertakan data masa lalu sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja.

Menurut Indra Bastian (2010) Anggaran (budget) adalah rencana operasi keuangan yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu.

Menurut Irawan (2014) Kinerja merupakan perwujudan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk

menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu kinerja merupakan sasaran penentu dalam mencapai tujuan organisasi, tetapi hal ini tidak mudah dicapai karena banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Pendekatan penganggaran berbasis kinerja lebih berfokus terhadap output dan outcome dari kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah. Penerapan pendekatan anggaran berbasis kinerja akan dapat menimbulkan efisiensi, efektivitas, dan rasionalitas dalam pengelolaan anggaran. Dua pendekatan yang lain yaitu *unified budgeting* dan *Medium Term Expenditure Framework* adalah bentuk implementasi bagi sempurnanya pelaksanaan Anggaran Berbasis Kinerja.

Menurut Bastian (2010) anggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran yang berorientasi pada output organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi dan misi serta perencanaan strategis organisasi.

Peraturan pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Daerah pasal 132 menyatakan bahwa DPRD melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan daerah tentang APBD. Pengawasan yang dimaksud bukan berarti dalam hal pemeriksaan, akan tetapi lebih mengarah pada pengawasan untuk menjamin pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam APBD.

Peraturan pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban anggaran menjelaskan bahwa : 1) Pengawasan atas anggaran dilakukan oleh dewan, 2) Dewan berwenang memerintahkan pemeriksaan eksternal di daerah untuk melakukan pemeriksaan terhadap pengelolaan anggaran.

Menurut Farwitawati dkk (2016) Penganggaran merupakan rencana keuangan yang secara sistematis menunjukkan alokasi sumber daya manusia, material dan sumber daya lainnya. Ada berbagai variasi dalam sistem penganggaran pemerintah dikembangkan untuk melayani berbagai tujuan termasuk guna pengendalian keuangan, rencana manajemen, prioritas dari penggunaan dana dan pertanggung jawaban kepada publik. Penganggaran berbasis kinerja antara lain menjadi jawaban untuk digunakan sebagai alat pengukuran dan pertanggung jawaban kinerja pemerintah.

Pada tahun 2006, pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tentang pedoman pengelolaan keuangan daerah. Sejak saat itu penerapan anggaran berbasis kinerja mulai secara efektif dilaksanakan. Untuk memenuhi pelaksanaan otonomi di bidang keuangan dengan diterbitkannya berbagai peraturan pemerintah yang baru, diperlukan sumber daya yang dapat mampu untuk menyusun anggaran pendapatan dan belanja daerah berbasis kinerja.

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) merupakan salah satu bagian dari pemerintah daerah, karena di dalam negara kesatuan tidak ada legislatif daerah, oleh karena itu DPRD dimasukkan ke dalam penyelenggaraan pemerintah daerah, namun begitu kewenangan DPRD tidak seperti kepala daerah yang memiliki kewenangan penuh dalam menjalankan pemerintahan, kewenangan DPRD dibatasi hanya melaksanakan fungsinya sesuai dengan Undang-Undang, diatur dalam pasal 41 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang menyatakan bahwa: "DPRD memiliki fungsi legislasi, anggaran dan pengawasan". Mengenai

fungsi pengawasan tentu akan jadi kontroversi dalam menjalankan fungsinya karena di satu sisi DPRD adalah bagian dari Pemerintah Daerah tetapi di sisi lain DPRD harus mengawasi jalannya pemerintahan daerah.

Kabupaten Gorontalo Utara merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Gorontalo yang sudah menerapkan sistem Anggaran Berbasis Kinerja pada penyelenggaraan pemerintahan. Sekretariat Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) menjadi salah satu bagian pemerintah daerah yang menerapkan sistem tersebut. Dari wawancara peneliti diawal yang dalam hal ini sudah dilakukan di Sekretariat Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Gorontalo Utara bahwa pelaksanaan anggaran berbasis kinerja masih belum optimal hal ini dikarenakan kurangnya sumber daya manusia dan sarana dan prasarana belum memadai. Selain itu permasalahan yang sering timbul pada sekretariat DPRD Kabupaten Gorontalo Utara dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja yaitu kemampuan keuangan daerah masih dibawah sehingga alokasi anggaran kesekretariat itu juga masi belum memadai. Penyusunan anggaran ini harus sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, begitu juga dengan pelaksanaan anggaran berbasis kinerja. Dimana pelaksanaan ini diharapkan oleh DPRD dapat dilakukan sesuai dengan mekanisme pelaksanaan anggaran berbasis kinerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian diatas penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan judul ***“Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Gorontalo Utara”***.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang penelitian diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: Bagaimanakah implementasi anggaran berbasis kinerja pada sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Gorontalo Utara.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh dan menganalisis implementasi anggaran berbasis kinerja pada sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Gorontalo Utara.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Gorontalo Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini sangat diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam masalah ini,yaitu :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan pengetahuan tentang perkembangan teoritis dalam bidang akuntansi sektor publik khususnya analisis implementasi anggaran berbasis kinerja pada sekretariat DPRD.

1.4.2 Manfaat Praktis

a) Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, serta pemahaman penulis dalam ilmu akuntansi terkhususnya anggaran berbasis kinerja.

b) Bagi Instansi Sekretariat DPRD

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan oleh Sekretariat DPRD Kabupaten Gorontalo Utara dan pemangku kepentingan yang terkait dengan perencanaan dan penyerapan anggaran.

c) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tambahan serta dapat dijadikan bahan referensi, terkhusus untuk mengkaji topik-topik yang terkait dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Pengertian Anggaran

Pada dasarnya, anggaran merupakan rencana tindakan manajerial untuk mencapai tujuan organisasi. Negara/ daerah sebagai suatu entitas sektor publik juga memanfaatkan anggaran sebagai alat untuk mencapai tujuan. Anggaran pemerintah daerah kita kenal sebagai Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah sebagai anggaran sektor publik harus mencakup aspek perencanaan, pengendalian, dan akuntabilitas publik.

Menurut Nafarin (2015) Anggaran merupakan suatu rencana kuantitatif (satuan jumlah) periodik anggaran yang disusun berdasarkan program yang telah disahkan.

Menurut Bastian (2015) Anggaran ialah dapat diinterpretasikan sebagai paket pernyataan menyangkut perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau periode mendatang.

Menurut Mardiasmo (2011) Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran financial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran.

Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi (Anthony dan Govindarajan 2011).

Anggaran dapat diinterpretasikan sebagai paket pernyataan menyangkut perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang (Bastian, 2010).

Anggaran merupakan alat perencanaan dan pengendalian. Perencanaan adalah pandangan ke depan untuk melihat tindakan apa yang seharusnya dilakukan agar dapat mewujudkan tujuan-tujuan tertentu, sedangkan pengendalian adalah melihat ke belakang, memutuskan apa yang sebenarnya telah terjadi dan membandingkannya dengan hasil yang direncanakan sebelumnya (Sri Rahayu dan Andry Arifian Rachman 2013).

Menurut Mardiasmo (2015) Anggaran sektor publik penting karena beberapa alasan yaitu :

1. Anggaran merupakan alat bagi pemerintah untuk mengarahkan pembangunan sosial-ekonomi, menjamin kesinambungan, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat.
2. Anggaran diperlukan karena adanya kebutuhan dan keinginan masyarakat yang tak terbatas dan terus berkembang, sedangkan sumber daya yang ada terbatas.
3. Anggaran diperlukan untuk meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggung jawab terhadap rakyat. Dalam hal ini anggaran publik merupakan instrumen pelaksanaan akuntabilitas publik oleh lembaga-lembaga publik yang ada.

Berdasarkan definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran (Budget) merupakan suatu rencana yang terinci dan sistematis yang meliputi seluruh kegiatan dalam instansi pemerintahan yang dinyatakan dalam satuan moneter dan rencana masa depan untuk jangka waktu tertentu dan disusun secara formal, artinya bahwa anggaran tersebut disusun dengan sengaja dan bersungguh-sungguh dalam bentuk tertulis.

2.1.2 Kinerja

Menurut PP No.58 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan daerah, Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur.

Menurut Farasmy (2012) Kinerja merupakan suatu proses kerja dalam organisasi yang meliputi perilaku para pelakunya (atasan dan bawahan, pegawai/pekerja), proses pekerjaan serta hasil pekerjaan yang dicapai.

Menurut Hasibuan (2015) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk bisa meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Kinerja yaitu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan hasil yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang

dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan (Yulius, 2014).

Dari pengertian diatas,dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan perilaku berkarya/gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan tujuan strategis yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.3 Anggaran Berbasis Kinerja

2.1.3.1 Pengertian Anggaran Berbasis Kinerja

Dengan adanya reformasi sektor publik yang salah satunya ditandai dengan munculnya era New Public Management telah mendorong usaha mengembangkan pendekatan yang lebih sistematis dalam penyusunan anggaran sektor publik. Salah satu pendekatan dalam penyusunan anggaran tersebut yaitu pendekatan anggaran berbasis kinerja (performance based budgeting).

Menurut Halim dan Iqbal (2012) Anggaran berbasis kinerja merupakan penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatankegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut. Keluaran dan hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja.

Menurut Anggarini dan Puranto (2010) Anggaran berbasis kinerja merupakan sistem perencanaan, penganggaran dan evaluasi yang menekankan pada keterkaitan antara anggaran dengan hasil yang diinginkan. Penerapan anggaran berbasis 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.

Anggaran berbasis kinerja merupakan sistem penganggaran yang dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara anggaran (input) dengan keluaran (output) dan hasil (outcome) yang diharapkan dari kegiatan dan program termasuk efisiensi dalam pencapaian keluaran dan hasil tersebut (Mahmudi 2016).

Anggaran berbasis kinerja adalah suatu sistem penyusunan anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (output) dari perencanaan alokasi biaya atau input yang ditetapkan (Djayasinga 2015).

Menurut Sonny Sumarsono (2010) Anggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran yang berorientasi pada output organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi.

Menurut Bastian (2015) Anggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran yang berorientasi pada output organisasi yang berkaitan sangat erat dengan visi dan misi serta perencanaan strategis organisasi.

Anggaran berbasis kinerja merupakan sistem penyusunan dan pengelolaan anggaran daerah yang berorientasi pada pencapaian hasil atau kinerja. Kinerja tersebut mencerminkan efektifitas dan efisiensi pelayanan publik yang berarti berorientasi pada kepentingan publik (Mardiasmo 2015).

Anggaran berbasis kinerja adalah sistem penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan *output* dan *outcome* yang diharapkan termasuk efisiensi dalam pencapaian *outcome* dari *output* tersebut (Halim 2014).

Sistem penganggaran ini mengaitkan langsung antara output dengan outcome yang ingin dicapai yang disertai dengan penekanan terhadap efektifitas dan efisiensi anggaran yang dialokasikan (Sulistio 2012).

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran berbasis kinerja adalah sebuah sistem perencanaan, penganggaran dan evaluasi yang mengutamakan pencapaian hasil kerja (output/outcome) dari berbagai program dan kegiatan yang akan dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Hal ini berarti bahwa setiap dana yang dianggarkan untuk melaksanakan berbagai program dan kegiatan harus terukur secara jelas indikator kinerjanya yang direpresentasikan ke dalam tolak 32 ukur kinerja input, output, outcome, benefit, dan impact serta target atau sasaran yang diharapkan.

2.1.3.2 Tujuan Anggaran Berbasis Kinerja

Tujuan disusunnya anggaran berbasis kinerja adalah untuk meningkatkan efisiensi alokasi dan produktivitas (allocative and productive efficiency) dari belanja pemerintah. Menurut Anggarini dan Puranto (2010:103) tujuan dilakukan penyusunan anggaran berbasis kinerja meliputi:

1. Efisiensi pelaksanaan anggaran dengan menghubungkan kerja dan kegiatan terhadap biaya.
2. Mendukung alokasi anggaran terhadap prioritas program dan kegiatan.
3. Meningkatkan kualitas pelayanan publik.
4. Merubah paradigma dan kinerja lembaga berdasarkan besar dana yang menjadi penilaian berdasarkan pencapaian kinerja yang diukur dengan

indikator-indikator substantif yang dihasilkan suatu program atau kegiatan yang dilaksanakan secara efisien, efektif, dan ekonomis dan sejalan dengan kebijakan organisasi.

2.1.3.3 Prinsip-Prinsip Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut Halim dan Iqbal (2012:178) dalam menyusun anggaran berbasis kinerja perlu memperhatikan prinsip-prinsip penganggaran, yaitu:

1. Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran

Anggaran harus menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil dan juga manfaat yang dapat diperoleh masyarakat dari suatu program/kegiatan yang dianggarkan.

2. Disiplin Anggaran

Pendapatan yang direncanakan merupakan perkiraan yang terukur secara masuk akal yang nantinya dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan, sedangkan belanja yang dianggarkan pada setiap pos anggaran merupakan batas tertinggi pengeluaran belanja.

3. Keadilan Anggaran

Pemda wajib mengalokasikan penggunaan anggarannya dengan adil agar dapat dinikmati oleh seluruh komponen masyarakat tanpa adanya diskriminasi didalam pemberian pelayanan.

4. Efektifitas dan Efisiensi Anggaran

Penyusunan anggaran harus dilakukan dengan azas efisiensi, tepat waktu dan tepat guna serta dapat dipertanggungjawabkan.

5. Disusun Dengan Pendekatan Kinerja

Penyusunan anggaran dengan pendekatan kinerja mengutamakan pada pencapaian hasil kerja dari perencanaan alokasi biaya yang telah ditetapkan.

2.1.3.4 Manfaat Anggaran Berbasis Kinerja

Taufik (2014) mengemukakan bahwa dalam penerapan anggaran berbasis kinerja akan memberikan manfaat dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan dalam rangka penyelenggaraan tugas pemerintahan sebagai berikut :

1. Anggaran berbasis kinerja yang memungkinkan pengalokasian sumber daya yang terbatas untuk membiayai kegiatan prioritas pemerintah, sehingga tujuan pemerintah dapat tercapai dengan efisien dan efektif.
2. Penerapan anggaran berbasis kinerja adalah hal yang penting untuk menuju pelaksanaan kegiatan pemerintah yang transparan. Dengan anggaran yang jelas, dan juga *output* yang jelas, serta adanya hubungan yang jelas antara pengeluaran dan *output* yang hendak dicapai maka akan tercipta transparansi.
3. Penerapan anggaran berbasis kinerja mengubah fokus pengeluaran pemerintah keluar dari line item system, menuju pendanaan program pemerintah yang bertujuan khusus terkait dengan kebijaksanaan prioritas pemerintah.
4. Organisasi pembuat kebijakan seperti Dinas/Kantor berada pada posisi yang lebih baik untuk menentukan prioritas kegiatan pemerintah yang rasional ketika pendekatan anggaran berbasis kinerja.

2.1.3.5 Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja

Anggaran berbasis kinerja merupakan penyusunan yang dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dengan keluaran dan hasil yang

diharapkan, termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dan keluaran tersebut. Oleh karena itu, suatu anggaran yang akan disusun harus mampu menjadi panduan yang baik bagi pelaksanaan aktivitas yang akan dilaksanakan oleh organisasi sesuai dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan. Tahapan penyusunan anggaran berbasis kinerja mengacu pada proses pengelolaan keuangan daerah dan menurut Anggarini dan Puranto (2010:84) tahapan tersebut terdiri dari:

1. Perumusan strategi
2. Perencanaan strategik
3. Penyusunan program dan kegiatan
4. Penganggaran
5. Implementasi
6. Pelaporan kinerja
7. Evaluasi kinerja
8. Umpan balik

Adapun penjelasan dari kutipan di atas adalah sebagai berikut:

1. Perumusan strategi

Tahap paling awal dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja adalah perencanaan. Perencanaan dimulai dari perumusan strategi. Pada prinsipnya, terdapat beberapa langkah yang lazim dalam melakukan perumusan strategi yaitu:

- a. Mengidentifikasi kewajiban-kewajiban organisasi;
- b. Menilai lingkungan internal organisasi untuk mengidentifikasi apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan (core competence);

- c. Menilai lingkungan eksternal organisasi untuk mengidentifikasi apa yang menjadi peluang dan ancaman;
- d. Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi;
- e. Perumusan strategi untuk mengelola isu tersebut.

2. Perencanaan strategik

Untuk penyusunan anggaran berbasis kinerja, terlebih dahulu harus mempunyai Rencana Strategik (Renstra). Renstra merupakan kegiatan dalam mencari tahu dimana organisasi berada saat ini, arahan kemana organisasi harus menuju, dan bagaimana cara (strategik) untuk mencapai tujuan itu.

- a. Merumuskan visi dan misi organisasi;

Visi menyatakan cara pandang jauh ke depan kemana instansi pemerintah harus dibawa agar dapat eksis, antisipatif, dan inovatif. Sementara misi adalah sesuatu yang harus dilaksanakan oleh instansi pemerintah sesuai dengan visi yang ditetapkan, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik.

- b. Merumuskan tujuan dan sasaran (goal setting);

Tujuan strategik memuat secara jelas arah mana yang akan dituju atau diinginkan organisasi, yang merupakan penjabaran lebih lanjut atas misi yang telah ditetapkan. Sasaran strategik merupakan penjabaran lebih lanjut dari misi dan tujuan, yang merupakan bagian integral dalam proses pencapaian kinerja yang diinginkan.

- c. Merumuskan strategik-strategik untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut.

3. Penyusunan program

Penyusunan program (programming) adalah proses pembuatan keputusan mengenai program-program yang akan dilaksanakan organisasi dan 46 taksiran jumlah sumber-sumber yang akan dialokasikan untuk setiap program tersebut. Program sendiri merupakan kegiatan pokok yang akan dilaksanakan organisasi untuk melaksanakan strategi yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategi. Penyusunan program meliputi dua kegiatan utama, yaitu:

- a. Analisis usulan program baru Usulan program baru yang diusulkan oleh semua elemen organisasi akan diuji kelayakannya.
- b. Penelaahan program yang sedang berjalan

4. Penganggaran

Program-program yang telah ditetapkan harus dikaitkan dengan biaya. Secara keseluruhan biaya program tersebut akan diringkas dalam bentuk anggaran. Anggaran sebenarnya merupakan penjabaran secara terperinci atas program-program yang telah ditetapkan dalam bentuk satuan moneter. Dalam proses penyusunan anggaran berbasis kinerja yang harus diperhatikan adalah:

- a. Menetapkan Standar Analisis Belanja
- b. Membuat Tolak Ukur Kinerja

5. Implementasi

Selama tahap implementasi, pemimpin instansi bertanggung jawab untuk memonitor pelaksanaan kegiatan dan bagian keuangan melakukan pencatatan atas penggunaan anggaran (input) dan output dalam sistem akuntansi keuangan.

6. Evaluasi kinerja

Dalam rangka penerapan anggaran berbasis kinerja, organisasi melaksanakan evaluasi kinerja kegiatan pada suatu unit kerja di lingkungannya berdasarkan sasaran atau dan/atau standar kinerja kegiatan yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja merupakan salah satu alat analisa yang menghasilkan kesimpulan tentang tingkat efisien dan efektivitas pencapaian sasaran sebagaimana tercantum dalam dokumen perencanaan dan penganggaran. Evaluasi kinerja kegiatan meliputi evaluasi efisiensi tingkat kehematan pemanfaatan sumber daya (input) yang dilakukan melalui perbandingan realisasi dan rencana pemanfaatan sumber daya (input) pada setiap jenis kegiatan dan evaluasi efektivitas ketepatan hasil (output) dilakukan melalui perbandingan hasil (output) dengan target rencana. Hasil evaluasi kinerja akan memberikan informasi tentang keberhasilan atau kegagalan program dan kegiatan. Hasil tersebut digunakan sebagai umpan balik (feedback) untuk memperbaiki kinerja di masa yang akan datang.

2.1.3.6 Karakteristik Anggaran Berbasis Kinerja

Karakteristik Anggaran Berbasis Kinerja dijelaskan oleh Nordiawan dan Hertianti (2011) sebagai berikut :

1. Mengelompokkan anggaran berdasarkan program atau aktivitas.
2. Setiap program atau aktivitas dilengkapi dengan indikator kinerja yang menjadi tolak ukur keberhasilan.
3. Pada tingkat yang lebih maju, pendekatan ini dicirikan dengan diterapkannya unit costing untuk setiap aktivitas. Dengan demikian, total anggaran untuk suatu organisasi adalah jumlah dari perkalian dari biaya

standar per unit dengan jumlah unit aktivitas yang diperkirakan pada periode mendatang.

2.1.3.7 Keunggulan dan Kelemahan Anggaran Berbasis Kinerja

Anggaran berbasis kinerja merupakan bagian dari New Public Management yang merupakan penyempurnaan dari anggaran tradisional, dimana anggaran dengan pendekatan kinerja disusun untuk mengatasi berbagai kekurangan yang disebabkan oleh tidak adanya tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dalam mencapai tujuan dan sasaran publik. Meskipun demikian, anggaran berbasis kinerja tidak terlepas dari adanya kelebihan dan kekurangan. Menurut Halim dan Kusufi (2016:57) dijelaskan bahwa keunggulan dan kekurangan dari anggaran kinerja ini adalah sebagai berikut:

- 1) Keunggulan dari penggunaan anggaran berbasis kinerja adalah:
 - a. Adanya pendelegasian wewenang dalam pengambilan keputusan.
 - b. Merangsang partisipasi dan memotivasi unit kerja.
 - c. Pengalokasian dana secara optimal dengan didasarkan efisiensi unit kerja.
 - d. Menghindari pemborosan.
- 2) Kelemahan dari anggaran berbasis kinerja adalah sebagai berikut:
 - a. Hanya sedikit dari pemerintah pusat dan daerah yang memiliki staf anggaran atau akuntansi yang memiliki kemampuan memadai untuk mengidentifikasikan unit pengukuran dan melaksanakan analisis biaya.

- b. Banyak jasa dan aktivitas pemerintah tidak dapat langsung terukur dalam satuan unit output atau biaya per unit yang dapat dimengerti dengan mudah.
- c. Akun-akun dalam pemerintahan telah secara khusus dibuat dengan dasar anggaran yang dikeluarkan (cash basis).
- d. Kadang kala, aktivitas langsung diukur biayanya secara detail dan dilakukannya pengukuran lainnya tanpa adanya pertimbangan yang memadai apakah aktivitas tersebut perlu atau tidak.

2.1.4 Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD)

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, sekretariat dewan mempunyai struktur susunan organisasi, agar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya tidak kacau balau dan lebih muda dalam melaksanakan tugasnya.

Adapun susunan organisasi sekretariat DPRD terdiri dari :

- a) Bagian Umum
 - 1. Sub bagian umum dan perencanaan
 - 2. Sub bagian kepegawaian dan
 - 3. Sub bagian perlengkapan
- b) Bagian Persidangan
 - 1. Sub bagian persidangan dan risalah
 - 2. Sub bagian perundang-undangan
 - 3. Sub bagian dokumentasi
- c) Bagian Protokol
 - 1. Sub bagian protokol

- 2. Sub bagian pelayanan aspirasi masyarakat
- 3. Sub bagian tata usaha pimpinan
- d) Bagian keuangan
 - 1. Sub bagian anggaran
 - 2. Sub bagian perbendaharaan
 - 3. Sub bagian akuntansi dan pelaporan

Setelah dibagi beberapa bagian, dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, dibagi juga dalam beberapa sub bagian agar lebih mudah memilah dalam melaksanakan tugasnya, maka bagian umum mempunyai tugas pokok membantu sekretaris Dewan menyelenggarakan administrasi umum, urusan kepegawaian dan perlengkapan, untuk melaksanakan tugas pokok, bagian tata usaha mempunyai fungsi :

- a. Pengkajian dan perumusan kebijakan teknis bidang ketatausahaan, pembinaan kepegawaian dan perlengkapan.
- b. Pelayanan administrasi umum kesekretariatan.
- c. Pelayanan umum kepegawaian.
- d. Pelayanan urusan rumah tangga pimpinan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
- e. Urusan perlengkapan dan anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah serta perlengkapan kantor.
- f. Urusan logistik.
- g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Nanda Murtaza (2018)	Analisis implementasi anggaran berbasis kinerja (Studi Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Banda Aceh)	Hasil penelitian yang diperoleh bahwa pelaksanaan penyusunan anggaran berbasis kinerja pada DPKAD Kota Banda Aceh dilakukan dengan mempersiapkan dan menyusun perencanaan strategik, merumuskan visi, misi, faktor-faktor kunci keberhasilan, tujuan, sasaran dan strategi Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Banda Aceh, merumuskan indikator kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Banda Aceh dengan berpedoman pada kegiatan yang dominan, menjadi isu nasional dan vital bagi	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian • Metode Analisis Data

			pencapaian visi dan misi Dinas Ppengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Banda Aceh.	
2.	Tri Triyana (2020)	Pengaruh implementasi anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (Studi Kasus Di Kantor Kecamatan Madang Suku II Kabupaten OKU Timur)	Berdasarkan hasil uji validitas 24 responden diketahui bahwa nilai koofisien korelasi r hitung setiap pertanyaan dari masing-masing variabel lebih besar dari r tabel sehingga item pertanyaan yang digunakan valid. t-hitung(17.789) > t-tabel (2.07387) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya bahwa ada pengaruh yang signifikan implementasi anggarn berbasis kinerja terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (studi kasus di kantor kecamatan madang suku II kabupaten oku timur)	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian • Metode Analisis Data
3.	Muh. Imadudin Akmal (2018)	Implementasi Anggaran	Hasil penelitian ini adalah implementasi	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi Penelitian

		Berbasis Kinerja (Studi Kasus Pada Satuan Perangkat Daerah Kabupaten Maros)	penganggaran berbasis kinerja sudah diterapkan secara benar, dilihat dari lima aspek, perencanaan anggaran dan kinerja, realisasi anggaran, pengukuran kinerja, evaluasi kinerja dan pelaporan anggaran dan kinerja.	
--	--	---	--	--

2.3 Kerangka Pemikiran

Anggaran berbasis kinerja merupakan sistem penganggaran yang dilakukan dengan memperhatikan keterkaitan antara anggaran (input) dengan keluaran (output) dan hasil (outcome) yang diharapkan dari kegiatan dan program termasuk efisiensi dalam pencapaian keluaran dan hasil tersebut (Mahmudi 2016). Oleh karena itu, suatu anggaran yang akan disusun harus mampu menjadi panduan yang baik bagi pelaksanaan aktivitas yang akan dilaksanakan oleh organisasi sesuai dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan. Tahapan penyusunan anggaran berbasis kinerja mengacu pada proses pengelolaan keuangan daerah dan menurut Anggarini dan Puranto (2010:84) tahapan tersebut terdiri dari:

1. Perumusan strategi

Tahap paling awal dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja adalah perencanaan. Perencanaan dimulai dari perumusan strategi.

2. Perencanaan strategik

Untuk penyusunan anggaran berbasis kinerja, terlebih dahulu harus mempunyai Rencana Strategik (Renstra). Renstra merupakan kegiatan dalam mencari tahu dimana organisasi berada saat ini, arahan kemana organisasi harus menuju, dan bagaimana cara (strategik) untuk mencapai tujuan itu.

3. Penyusunan program

Penyusunan program (programming) adalah proses pembuatan keputusan mengenai program-program yang akan dilaksanakan organisasi dan taksiran jumlah sumber-sumber yang akan dialokasikan untuk setiap program tersebut. Program sendiri merupakan kegiatan pokok yang akan dilaksanakan organisasi untuk melaksanakan strategi yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategi

4. Penganggaran

Program-program yang telah ditetapkan harus dikaitkan dengan biaya. Secara keseluruhan biaya program tersebut akan diringkas dalam bentuk anggaran. Anggaran sebenarnya merupakan penjabaran secara terperinci atas program-program yang telah ditetapkan dalam bentuk satuan moneter.

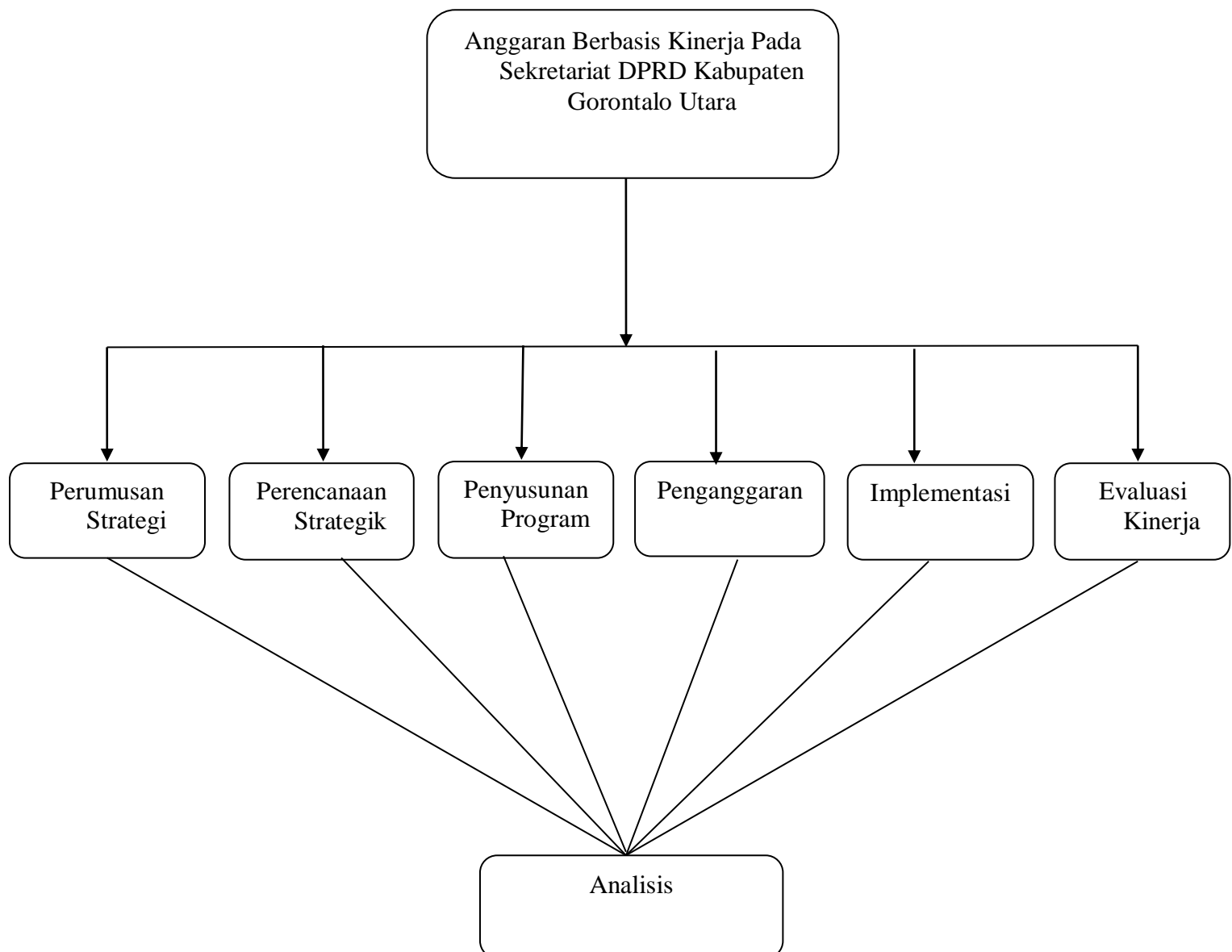
5. Implementasi

Selama tahap implementasi, pemimpin instansi bertanggung jawab untuk memonitor pelaksanaan kegiatan dan bagian keuangan melakukan pencatatan atas penggunaan anggaran (input) dan output dalam sistem akuntansi keuangan.

6. Evaluasi kinerja

Dalam rangka penerapan anggaran berbasis kinerja, organisasi melaksanakan evaluasi kinerja kegiatan pada suatu unit kerja di lingkungannya

berdasarkan sasaran atau standar kinerja kegiatan yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja merupakan salah satu alat analisa yang menghasilkan kesimpulan tentang tingkat efisien dan efektivitas pencapaian sasaran sebagaimana tercantum dalam dokumen perencanaan dan penganggaran.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan kerangka pemikiran seperti yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya, maka yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Gorontalo Utara.

3.2 Metode Penelitian

Sugiyono (2012) “menjelaskan bahwa metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian ini didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu, rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian dilakukan dengan cara-cara masuk akal, sehingga terjangkau oleh nalar manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan”. Sistematis artinya, proses yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang menggunakan wawancara sebagai alat pengambilan data pokok.

3.3 Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menjabarkan variabel penelitian menjadi konsep, dimensi, indikator dan ukuran yang diarahkan untuk memperoleh nilai variabel lainnya. Disamping itu, tujuannya adalah untuk

memudahkan pengertian dan menghindari perbedaan persepsi dalam penelitian ini.

Tabel 3.1
Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Sub Variabel	Indikator
Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Gorontalo Utara Anggarini dan Puranto (2010:84)	Perumusan Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengidentifikasi kewajiban-kewajiban organisasi; 2. Menilai lingkungan internal organisasi untuk mengidentifikasi apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan; 3. Menilai lingkungan eksternal organisasi untuk mengidentifikasi apa yang menjadi peluang dan ancaman; 4. Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi; 5. Perumusan startegi untuk mengelola isu tersebut.
	Perencanaan Strategik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merumuskan visi dan misi organisasi; 2. Merumuskan tujuan dan sasaran; 3. Merumuskan strategik-

		strategik untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut.
	Penyusunan Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis usulan program baru. Usulan program baru yang diusulkan oleh semua elemen organisasi akan diuji kelayakannya; 2. Penelaahan program yang sedang berjalan.
	Penganggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menetapkan standar analisis belanja; 2. Membuat tolak ukur kinerja.
	Implementasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin instansi bertanggung jawab untuk memonitor pelaksanaan kegiatan; 2. Bagian keuangan melakukan pencatatan atas penggunaan anggaran input dan output dalam sistem akuntansi keuangan.
	Evaluasi Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluasi efisiensi kinerja tingkat kebenaran pemanfaatan sumber daya (input). 2. Evaluasi efektivitas ketepatan hasil (output).

3.4 Sumber Data dan Cara Pengumpulannya

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data subyek. Data subyek merupakan data penelitian yang dilaporkan sendiri oleh responden secara individual atau secara kelompok yang sumbernya diklasifikasikan berdasarkan tanggapan (respon) yang diberikan oleh responden. Sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer adalah data yang diperoleh dari survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original. Peneliti dapat mengontrol tentang kualitas data tersebut, dapat mengatasi kesenjangan waktu antara saat dibutuhkan data itu dengan yang tersedia, dan peneliti lebih leluasa dalam menghubungkan masalah penelitiannya dengan kemungkinan ketersediaan data di lapangan, (Kuncoro, 2013). Sedangkan data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari buku-buku, dokumen/catatan, tulisan-tulisan karya ilmiah dari berbagai media, arsip-arsip resmi yang dapat mendukung kelengkapan data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. **Observasi**, Menurut Sukardi (2015), “observasi atau yang disebut pengamatan meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap sesuatu objek dan lebih banyak menggunakan salah satu dari panca indra yaitu indra penglihatan. Observasi akan lebih efektif jika informasi yang hendak diambil berupa kondisi atau fakta alami, tingkah laku dan hasil kerja responden dalam situasi alami”. Dalam hal ini peneliti melakukan

pengamatan langsung pada lokasi penelitian dengan tujuan menganalisis anggaran berbasis kinerja pada sekretariat DPRD Kabupaten Gorontalo Utara.

2. **Wawancara**, Sugiyono (2014) mengemukakan wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ini mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau self-report atau setidak-tidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.
3. **Studi Pustaka**, Teknik pengumpulan data dengan melakukan penelusuran dengan menggunakan referensi dari buku, jurnal, makalah dan perundang-undangan terkait dengan objek penelitian untuk mendapatkan konsep dan data-data yang relevan dengan permasalahan yang dikaji sebagai penunjang penelitian.
4. **Dokumentasi**, Sukardi (2015) pada teknik ini, peneliti dimungkinkan memperoleh informasi dari bermacam-macam sumber tertulis atau dokumen yang ada pada responden atau tempat. Pengumpulan data berupa data-data sekunder yang berupa dokumen-dokumen yang berkaitan dengan siklus Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Sekretariat Dewan perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Gorontalo Utara.

3.5 Pengolahan dan Analisis Data

Pengolahan data dilakukan setelah data diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi. Langkah-langkah yang dilakukan, yaitu:

1. Peneliti memulai mengorganisasikan semua data yang telah dikumpulkan.
2. Membaca data secara keseluruhan dan membuat catatan pinggir mengenai data yang dianggap penting kemudian melakukan pengkodean data.
3. Menemukan dan mengelompokkan pernyataan yang dirasakan oleh responden dengan melakukan horizontaliting yaitu setiap pernyataan yang tidak relevan dengan topik dan pertanyaan maupun pernyataan yang bersifat repetitive atau tumpang tindis dihilangkan.
4. Reduksi data (Data Reduction), memilah, memusatkan, dan menyederhanakan data yang baru diperoleh dari penelitian yang masih mentah yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Penyajian data, yaitu dengan merangkai dan menyusun informasi dalam bentuk satu kesatuan, selektif dan dipahami.
5. Perumusan dalam simpulan, yakni dengan melakukan tinjauan ulang di lapangan untuk menguji kebenaran dan validitas makna yang muncul disana. Hasil yang diperoleh diinterpretasikan, kemudian disajikan dalam bentuk naratif.

3.6 Teknik Pengambilan Informan

Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai informan dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif ini, teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Sugiyono (2013)

“menjelaskan bahwa *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti”. Adapun alasan mengambil 3 informan sebagai berikut :

1. Bapak Asri Ma'ruf SE. Mpa

Pemilihan Bapak Asri Ma'ruf SE.Mpa sebagai informan, dikarenakan peneliti ingin mengetahui tentang anggaran berbasis kinerja pada sekretariat DPRD kabupaten gorontalo utara karena bapak asri memiliki jabatan sebagai kepala sub bagian keuangan.

2. Bapak Safrin Junus SE

Pemilihan Bapak Safrin Junus SE sebagai informan, dikarenakan peneliti ingin mengetahui anggaran berbasis kinerja pada sekretariat DPRD kabupaten gorontalo utara karena bapak safrin memiliki jabatan sebagai kepala sub bagian perlengkapan, administrasi dan kepegawaian.

3. Bapak Sujiwan Mopi ST

Pemilihan Bapak Sujiwan Mopi ST sebagai informan, dikarenakan penelliti ingin mengetahui tentang anggaran berbasis kinerja pada sekretariat DPRD kabupaten gorontalo utara karena bapak memiliki jabatan sebagai bagian staf.

Subjek dalam penelitian ini adalah yang terlibat dalam bidang Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Sekretariat Dewan Perwakilan

Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Gorontalo Utara, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2
Tabel Informan

No	Jabatan	Nama	Jumlah
1	Kabag Keuangan	Asri Ma'ruf SE. Mpa	1
2	Kabag Administrasi	Safrin Junus SE	1
3	Staf	Sujiwan Mopi ST	1
	Jumlah		3

Sumber : Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Gorontalo Utara

Tuntutan politik ideologis dan reformasi yang sedang berkembang saat ini menghendaki diterapkannya prinsip demokrasi yang diwujudkan dalam bentuk pelaksanaan kegiatan yang cepat, tepat dan transparansi. Tuntutan ini membawa implikasi yang sangat tinggi terhadap kemampuan Aparat Sekretariat Dewan dalam melayani dan memfasilitasi Anggota DPRD. Untuk itu diperlukan upaya peningkatan kemampuan guna mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD sebagai lembaga legislatif yang merupakan bagian dari Pemerintah Daerah.

Dalam kegiatan dengan pelayanan, dalam hal ini memfasilitasi kegiatan Anggota DPRD dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berupa :

- a. Penyiapan fasilitas rapat-rapat Anggota DPRD
- b. Pelaksanaan urusan rumah tangga DPRD dan perjalanan dinas Anggota DPRD.
- c. Fasilitasi tugas dan fungsi Pimpinan dan Anggota DPRD dibidang legislasi, budgeting dan pengawasan
- d. Pengelolaan Tata Usaha DPRD.

Bertolak dari fungsi Sekretariat Dewan tersebut diatas, maka indikator kinerja sekarang sebagai berikut :

- a. Tersedianya fasilitas penyelenggaraan sidang/rapat pembahasan Ranperda, RAPBD, Perubahan APBD dan penanganan aspirasi masyarakat pada saat ini walaupun dengan kondisi yang kurang mendukung agenda-agenda tersebut sudah dapat dilaksanakan sebagaimana prosentase yang diharapkan 95 %.
- b. Tersedianya fasilitas perjalanan dinas dalam rangka sosialisasi produk Dewan, penjangkaran aspirasi masyarakat dan penanganan pengaduan masyarakat, pada saat ini sebahagian sudah dapat dilaksanakan dengan anggaran yang telah disediakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara dengan prosentase yang diharapkan 90 %.
- c. Tersedianya fasilitas perjalanan dinas dalam peningkatan profesionalisme dan pemahaman tugas dan fungsi DPRD bagi anggota sudah sebahagian besar dapat dilaksanakan dengan didukung oleh anggaran yang disediakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo Utara dengan prosentase yang diharapkan 100 %.

4.1.1 Visi dan Misi DPRD Kabupaten Gorontalo Utara

Visi merupakan rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan. Berdasarkan gambaran umum, potensi, permasalahan dan tantangan yang dihadapi ke depan, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Gorontalo Utara. Visi merupakan penjabaran dan mengacu pada Visi Kabupaten Gorontalo Utara tahun 2019 – 2023 yang akan dijadikan pedoman atau acuan dalam menetapkan arah kebijakan produk hukum daerah yang mendukung pembangunan daerah strategi, pembangunan yang disertai

dengan rencana kerja dalam rangka regulasi dan pendanaan yang bersifat terencana.

Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah berusaha untuk mewujudkan suatu visi yang selaras dimasa 5 (lima) tahun mendatang. Dan visi Sekretariat DPRD ini merupakan bagian integral dari visi pemerintah kabupaten Gorontalo Utara tahun 2019-2023 yaitu : **“Terwujudnya Pelayanan Masyarakat Yang Prima, Berkualitas, Cepat, Tepat, Akurat serta Inovatif dalam pelaksanaan tugas dan fungsi anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah”**.

Sedangkan Misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Misi menjelaskan mengapa organisasi itu ada, apa yang dilakukannya, dan bagaimana melakukannya. Misi adalah tindakan nyata yang harus dilaksanakan oleh organisasi agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Dengan pernyataan misi, diharapkan seluruh pegawai dan pihak yang berkepentingan dapat mengenal organisasi dan mengetahui peran dan program-programnya serta hasil yang akan diperoleh di masa mendatang. Adapaun Misi dari Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Gorontalo Utara sebagai berikut :

- a) Meningkatkan pelayanan administratif
- b) Meningkatkan pelayanan fasillitas
- c) Meningkatkan hubungan kerja sama dengan semua lembaga pemerintah baik eksekutif, yudikatif, dan lembaga kemasyarakatan lainnya.

4.1.2 Struktur Organisasi Sekretariat DPRD

Struktur organisasi dapat menggambarkan secara jelas pemisahan kegiatan dari pekerjaan antara yang satu dengan kegiatan yang lainnya dan juga bagaimana hubungan antara aktivitas dan fungsi dibatasi. Di dalam struktur organisasi yang baik harus dapat menjelaskan hubungan antara wewenang siapa melapor atau bertanggung jawab kepada siapa, jadi terdapat suatu pertanggungjawaban apa yang akan di kerjakan. Itulah beberapa definisi struktur organisasi.

Susunan organisasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Gorontalo Utara yang terdiri dari :

1. Sekretaris DPRD
2. Bagian Tata Usaha dan Humas terdiri dari :
 - a. Sub bagian perlengkapan, administrasi dan kepegawaian
 - b. Sub bagian protokol dan dokumentasi
3. Bagian Hukum dan Persidangan terdiri dari :
 - a. Sub bagian perundang-undangan
 - b. Sub bagian rapat/persidangan dan risalah
4. Bagian Keuangan terdiri dari :
 - a. Sub bagian perencanaan dan anggaran
 - b. Sub bagian verifikasi dan perbendaharaan

Berikut ini penjelasan tugas pokok dan fungsi struktur organisasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Gorontalo Utara sebagai berikut :

a. Sekretaris DPRD

1. Tugas :

- a) Menyelenggarakan Administrasi keuangan.
- b) Mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD.
- c) Menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD melaksanakan fungsinya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan keuangan daerah.

2. Fungsi :

Sekretariat DPRD dalam melaksanakan tugasnya secara teknis operasional berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Pimpinan DPRD dan secara Administrasi bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris DPRD.

b. Bagian Tata Usaha dan Humas

1. Tugas :

Melaksanakan sebagian Sekretariat dibidang umum,kehumasan, perlengkapan dan ketata usahaan, menyiapkan fasilitas rapat-rapat, konsumsi rapat, perjalanan dinas Pimpinan dan Anggota DPRD, menyiapkan bahan pembinaan dan mengembangkan hubungan masyarakat serta administrasi terhadap aspirasi masyarakat.

2. Fungsi :

- a) Penyiapan fasilitas dan konsumsi dalam pelaksanaan siding/rapat-rapat
- b) Penyiapan rencana perjalanan dinas Anggota DPRD.

- c) Pelaksanaan urusan rumah tangga, rumah jabatan dan gedung DPRD.

c. Sub Bagian Perlengkapan, Administrasi, dan Kepegawaian

1. Tugas :

Melakukan penyusunan kebutuhan perlengkapan, pengelolaan dan pembina administrasi perlengkapan, melakukan urusan surat menyurat, kepegawaian, kearsipan dan penggandaan.

2. Fungsi :

- a) Merencanakan kebutuhan barang unit DPRD dan Sekretariat DPRD berdasarkan anggaran yang tersedia.
- b) Menyusun rencana kerja operasional kegiatan pelayanan administrasi.
- c) Menyiapkan bahan administrasi pembuatan daftar urut kepangkatan dan formasi pegawai.

d. Sub Bagian Protokol dan Dokumentasi

1. Tugas :

Melakukan urusan keprotokolan dan melakukan pemberitaan baik melalui media cetak maupun media elektronik serta mendistribusikan bahan-bahan penerbitan.

2. Fungsi :

- a) Mencari, mengumpulkan, mengelola data serta informasi yang berhubungan dengan keprotokolan, pemberitaan dan dokumentasi.

- b) Menyiapkan bahan penyusunan kebijaksanaan pedoman dan petunjuk teknis dibidang keprotokoleran dan dokumentasi

e. Bagian Hukum dan Persidangan

1. Tugas :

Melaksanakan sebagian tugas Sekretariat dibidang penyelenggaraan administrasi yang berkaitan dengan persidangan dan rapat-rapat, pembuatan risalah fasilitasi kegiatan DPRD dibidang legislasi, budgeting dan pengawasan, serta menyiapkan peraturan perundang-undangan sebagai kajian perumusan rancangan peraturan daerah usul inisiatif DPRD, dan keputusan DPRD.

2. Fungsi :

- a) Menyiapkan persidangan DPRD, dan rapat-rapat alat kelengkapan dewan lainnya serta mengatur tata tempatnya.
- b) Menyiapkan bahan peraturan perundang-undangan.
- c) Menyiapkan resume dan laporan hasil rapat DPRD.

f. Sub Bagian Perundang-Undangan

1. Tugas :

Menyiapkan dukungan administrasi yang berkaitan dengan persidangan dan rapat-rapat , menyiapkan peraturan perundang-undangan, bahan naskah surat keputusan. Naskah dinas berkaitan dengan kebijakan DPRD serta membuat buku produk hukum DPRD.

2. Fungsi :

- a) Mengatur tata tempat pelaksanaan sidang rapat.

b) Menyusun skenario dan sidang.

g. Sub Bagian Persidangan/Rapat dan Risalah

1. Tugas :

Menyiapkan administrasi persidangan, tata tempat protokoler internal persidangan, rapat-rapat alat kelengkapan DPRD dalam rangka merekam, mencatat, menyusun risalah/notulen sidang, rapat serta membukukannya dengan fungsi penyiapan pelaksanaan rapat-rapat dan tata tempat rapat DPRD.

2. Fungsi :

- a) Mengikuti acara persidangan dan rapat lainnya yang diselenggarakan DPRD.
- b) Merekam, mencatat, menyusun risalah/notulen sidang/rapat lainnya.

h. Bagian Keuangan

1. Tugas :

Melaksanakan sebagian tugas dibidang perencanaan, penganggaran, pembayaran, membuat pembukuan, melaporkan serta mempertanggungjawabkan keuangan dilingkungan Sekretariat DPRD.

2. Fungsi :

- a) Penyusunan rencana anggaran DPRD dan Sekretariat DPRD.
- b) Pelaksanaan penelitian/verifikasi administrasi keuangan.
- c) Penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD dan Sekretaris DPRD.

i. Sub Bagian Perencanaan dan Penganggaran

1. Tugas :

Merencanakan, menyusun serta menghitung anggaran DPRD dan Sekretariat DPRD serta laporan pelaksanaannya.

2. Fungsi :

- a) Menyusun bahan perencanaan anggaran dan kebutuhan serta perlengkapan rumah tangga DPRD dan Sekretariat DPRD.
- b) Pelaksanaan penyusunan rencana belanja pegawai/jasa.

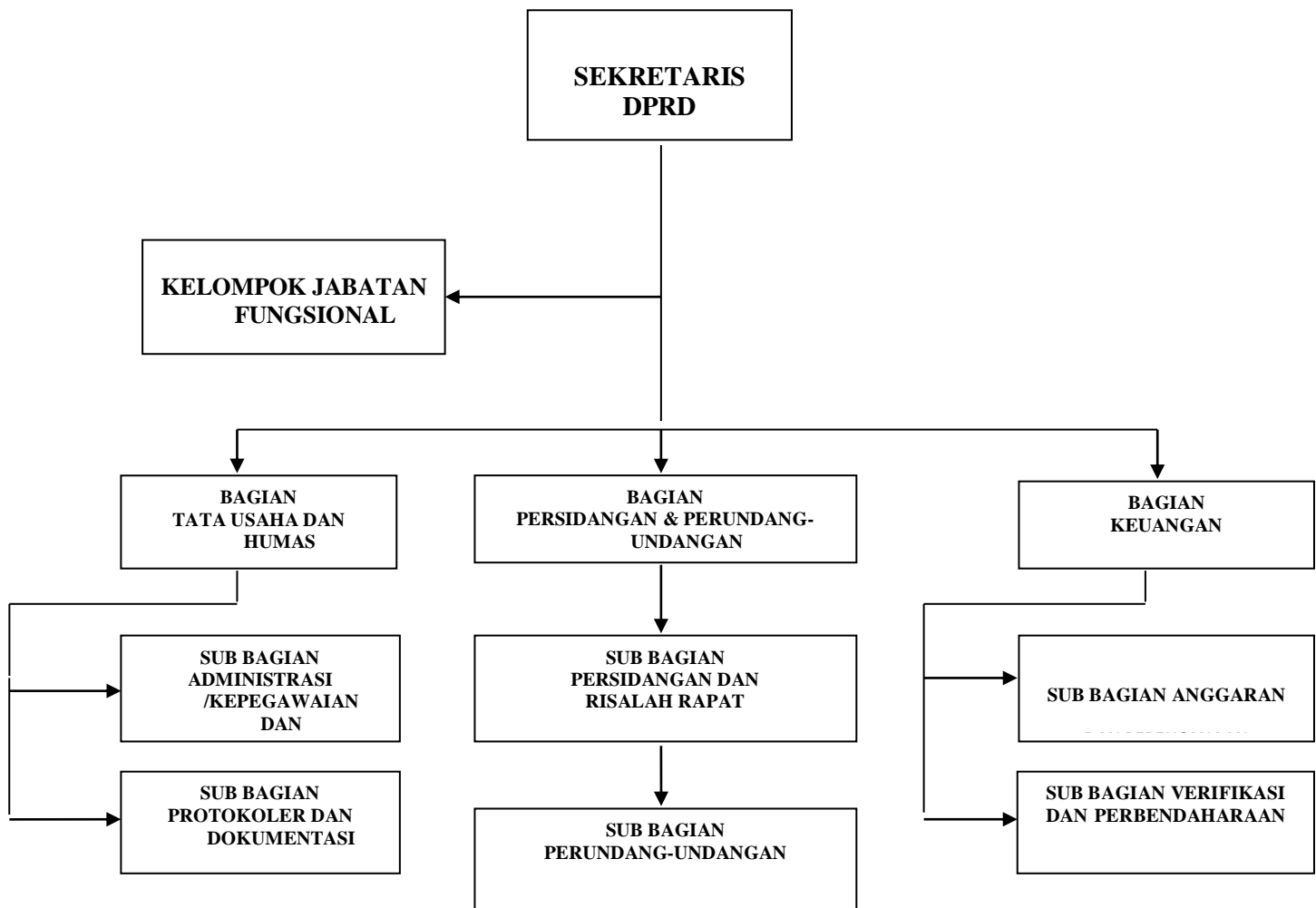
j. Sub Bagian Verifikasi dan Perbendaharaan

1. Tugas :

Melaksanakan verifikasi terhadap seluruh dokumen keuangan DPRD dan Sekretariat DPRD serta menyelenggarakan administrasi keuangan.

2. Fungsi :

- a) Pelaksanaan verifikasi SPP/SPM, SPD, SP2D serta dokumen pendukung lainnya.
- b) Penghitung pajak dan penyiapan dokumen pajak.
- c) Pelaksanaan penatausahaan SPM.



Gambar 4.1

Struktur Organisasi

Sumber: Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Gorontalo
Utara, 2019.

4.1.3 Sumber Daya Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah

Potensi sumber daya kepegawaian serta sarana dan prasarana yang dimiliki sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah sebagai berikut :

1. Personalia Sekretariat DPRD

1) Susunan Kepangkatan dan Golongan

1. Pegawai Negeri Sipil

Pegawai Negeri Sipil berjumlah 14 (empat belas) orang terdiri dari:

- a) Golongan IV/c : 1 orang
- b) Golongan IV/b : 1 orang
- c) Golongan IV/a : 1 orang
- d) Golongan III/ d : 1 orang
- e) Golongan III/c : 5 orang
- f) Golongan III/b : 1 orang
- g) Golongan III/a : 3 orang
- h) Golongan II/b : 1 orang

a. Tenaga Honorer

Tenaga Honorer berjumlah 123 (seratus dua puluh tiga) orang terdiri dari:

- a) Sopir : 5 orang
- b) Waker : 4 orang
- c) Tenaga Computer : 5 orang
- d) Staf Administrasi : 102 orang

e) Pembantu RT : 7 orang

2) Senjang Pendidikan

b. Pegawai Negeri Sipil

Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gorontalo Utara berpendidikan sebagai berikut :

1. Pasca Sarjana : 3 orang
2. Sarjana (S1) : 9 orang
3. SMU / Sederajat : 2 orang

c. Tenaga Honorer

- a) Sarjana (S1) : 57 orang
- b) SMU / Sederajat : 73 orang
- c) SMP/Sederajat : 8 orang.

4.2 Hasil Penelitian

1. Perumusan Strategik

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Perumusan strategi seringkali ditujukan sebagai perencanaan strategi jangka panjang.

Analisis situasi adalah awal proses perumusan strategi. Situasi dan kondisi harus di analisis agar terdapat sinkronisasi antara kemampuan yang digunakan sebagai modal agar tercapai tujuan yang maksimal. Selain itu, analisis situasi juga mengharuskan para pimpinan atau instansi yang terkait dengan perencanaan

strategi untuk dapat menemukan dan mengukur kesesuaian strategi antara peluang-peluang eksternal dan kekuatan-kekuatan internal, disamping memperhatikan ancaman-ancaman eksternal dan kelemahan-kelemahan internal.

Hasil wawancara dengan informan adalah sebagai berikut: Bagaimana cara menilai lingkungan internal organisasi untuk dapat mengidentifikasi apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan mengenai perumusan strategis pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah? Dijawab oleh Informan:

“Nah, memang ini merupakan satu strategi dalam melihat faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari suatu organisasi. Tentu, dalam hal potensi yang ada di kita ini khususnya menjadi kekuatan kita nah ini terus kita maksimalkan, misalnya dengan adanya struktur organisasi tupoksi kita, kemudian bagaimana kita memaksimalkan sumber daya yang ada nah ini menjadi satu kekuatan dan terus kita maksimalkan, namun secara bersamaan juga mungkin ada pula kelemahan ya seperti yang tadi itu ada kendala SDM dan sapras. Nah ini tentu kelemahannya tentu kita akan minimalisir dengan kekuatan yang ada misalnya SDM kita menjadi satu kelemahan ini tentu bagaimana kita bisa meningkatkan kemampuan walaupun SDM belum cukup tapi bagaimana dengan SDM yang ada ini kita mampukan mereka ini untuk bisa bekerja. Nah tentu kita barengi dengan kompetensi, kita ikut pelatihan, ikut workshop, kita ikut bimtek. Nah kita minimalisir ini kelemahan yang ada ini dan kekuatan kita maksimalkan”. (Bapak Asri Ma'ruf).

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa mengenai perumusan strategis pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah dilihat dari kekuatan dan kelemahannya yakni kedua aspek ini memang masih belum memadai namun semua ini selalu ditingkatkan dan diperbagus lagi oleh pihak terkait untuk memaksimalkan perencanaannya. Semua didukung dengannya adanya sumber daya manusia yang berkompeten didalam bidangnya, walaupun masih tetap kita dukung dengan mengikuti seminar-seminar pelatihan dibidangnya. Perencanaan strategi yang dilakukan oleh suatu organisasi pemerintahan menjadi peran

penting. Rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis.

Sehingga dapat disimpulkan hasil penelitian terkait perumusan strategik pada pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten Gorontalo Utara, sudah melakukan perumusan strategi dengan melihat kekuatan dan kelemahan yang ada pada setiap aspek, guna untuk memaksimalkan aspek ini perlu peranan penting dari sumber daya manusia yang berkompeten pada bidangnya.

Selanjutnya pertanyaan terkait: Bagaimana lembaga DPRD menghadapi isu-isu yang beredar sekarang ini mengenai isu anggaran berbasis kinerja?

Jawab: Nah tentu, kalau isu-isu ini kan DPRD merupakan lembaga rakyat. Jadi memang isu itu setiap saat ada tapi terkait dengan anggaran yang berbasis kinerja tentu isu ini satu hal yang akan kita analisis baik faktor internal dan eksternalnya. Faktor internal yang tadi itu SDM, SAPRAS tapi isu yang ada ini menjadi faktor eksternal nah tentu ini kita akan analisis dan kemudian kita akan lihat urgensinya apa jika ada isu tersebut. Tentu, misalnya isu mungkin kurangnya kompetensi sdm nah tentu ini kita akan genjot dengan pelaksanaan bimtek. Nah ini kan isu-isu seperti ini kan menjadi strategi kita dalam menentukan tahapan strategi kita dalam menentukan tahapan strategi untuk menetapkan tujuan, sasaran, dan kebijakan nanti. (Bapak Asri Ma'ruf).

Berbeda dengan apa yang dijelaskan oleh informan kedua Bapak Safrin.

Jawabannya adalah:

“Isu anggaran berbasis kinerja sangat didukung oleh lembaga DPRD, mengingat dengan adanya anggaran berbasis kinerja diharapkan pemerintah lebih memprioritaskan program kegiatan yang pro rakyat dan memiliki manfaat yang cukup besar dan tetap memperhatikan efektifitas dan efisiensi anggaran”.

Hasil penelitian dari kedua informan diatas menjelaskan bahwa isu anggaran berbasis kinerja sangat di dukung oleh lembaga Dewan Perwakilan

Rakyat Daerah dan memang setiap saat isu itu ada akan tetapi sebelumnya isu tersebut akan dianalisis faktor internal dan eksternalnya dan kemudian dilihat urgensi kedepannya seperti apa.

2. Perencanaan Strategik

Perencanaan strategik adalah proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan dan program-program strategik yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut, dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategik dan kebijaksanaan telah di implementasikan.

Pertanyaan kepada informan: Bagaimana sekretariat DPRD dalam merumuskan visi dan misi?

Jawab: Ini juga visi dan misi kita lihat dulu visi misi bupati maupun wakil bupati yang terpilih. Nah ini kita kemudian masukan direncana strategi (renstra) pemerintah daerah ada renstra opd kita jabarkan kemudian kita menentukan visi dan misi. Tentu itu ada pokok-pokok visi itu kan biasanya sampai 3 pilihan, nah setelah 3 pilihan kita mengambil mana yang paling pas dengan visinya bupati dan wakil bupati yang terpilih. Kalau kita kan misalnya terwujudnya pelayanan masyarakat yang berkualitas cepat, tepat, akurat secara inovatif dalam pelaksanaan tugas dan fungsi anggota DPR. Nah visi kita ini sudah kita rangkum dalam pokok-pokok visi kurang lebih ada 3 kita pilih visi yang memang pas dan cocok dengan visi yang diemban oleh bupati dan wakil bupati terpilih. Demikian pula misi, misi ini kita dari visi kemudian kita turunkan ke rumusan-rumusan visi. Nah misi ini kan bisa kita sampai tadi kita visi, nah misi kita itu ada kurang lebih 3, nah ini rumusan dari pada visi yang ada disekretariat DPRD GORUT meningkatkan pelayanan administrasi, mengembangkan dan meningkatkan sdm, mempercepat proses penyampaian aspirasi dan hubungan kerja sama dengan lembaga-lembaga yang ada dipemerintah daerah.

Penjelasan ini dipertegas oleh Bapak Safrin Yunus:

Jawab: Sekretariat DPRD dalam merumuskan visi dan misi organisasi tentunya tetap mengacu pada visi dan misi bupati dan wakil bupati terpilih.

Namun berbeda dengan jawaban Bapak Sujiwan:

Jawabannya: Merumuskan visi dan misi itu kami berdasarkan kinerja disitu ada dokumen yang kami buat yaitu ada dokumen LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah).

Berdasarkan hasil penelitian dari ketiga informan diatas menunjukkan bahwa dalam perencanaan strategi diawali dengan penyusunan visi dan misi. Visi dan misi pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah ini dibentuk berdasarkan rapat dengan Bupati terlebih dahulu, kemudian dirumuskan oleh sekretariat DPRD. Pemerintah daerah pada umumnya harus mempunyai suatu strategi dalam meningkatkan sumber keuangan daerahnya tersebut. Karena dengan adanya Pendapatan Asli Daerah akan meningkatkan sumber pendapatan bagi daerahnya masing-masing. Perencanaan pembangunan daerah hendaknya memperlihatkan perencanaan secara terpadu dan terintegrasi antara kebijaksanaan perencanaan program dan kebijaksanaan pembiayaan penyelenggaraan pemerintah daerah. Namun pada umumnya strategi untuk mencapai keberhasilan suatu daerah akan berjalan semestinya dilihat dari visi daerahnya masing-masing agar mencapai suatu tujuan yang dapat mensejahterakan masyarakat.

Sehingga dapat disimpulkan hasil penelitian terkait perencanaan strategik pada pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten Gorontalo Utara, yakni sudah melakukan perumusan visi dan misinya terlebih dahulu. Selain mereka mengikuti aturan yang berlaku, kantor ini juga selalu mengedepankan visi dan misi kearah yang lebih baik.

3. Penyusunan Program

Penyusunan program (programming) adalah proses pembuatan keputusan mengenai program-program yang akan dilaksanakan organisasi dan taksiran

jumlah sumber-sumber yang akan dialokasikan untuk setiap program tersebut. Program sendiri merupakan kegiatan pokok yang akan dilaksanakan organisasi untuk melaksanakan strategi yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategi. Penyusunan program meliputi dua kegiatan utama, yaitu: (a) analisis usulan program baru Usulan program baru yang diusulkan oleh semua elemen organisasi akan diuji kelayakannya dan (b) Penelaahan program yang sedang berjalan.

Sebagaimana wawancara dengan informan:

Pertanyaannya adalah: Bagaimana strategi sekretariat DPRD dalam menelaah program yang sedang berjalan?

Jawaban dari informan Bapak Asri Maruf: Yang kalau dalam hal menelaah program ini kan kegiatan ini kita kan sudah dipatok harus ada rencana per triwulan : triwulan 1, triwulan 2, dan triwulan 3. Jadi kalau misalnya triwulan 1 dengan anggaran yang ada itu kita maksimalkan di triwulan 1 kalau misalnya triwulan 1 belum maksimal kita akan maksimalkan di triwulan 2 dan seterusnya. Jadi dengan melihat situasi kondisi faktor pendukung SDM, supras nah ini tentu setiap triwulan kita lihat dan kita evaluasi bagaimana program kegiatan ini sudah mencapai berapa persen dalam triwulannya sudah sesuai seterusnya kita lakukan seperti itu.

Berbeda dengan penjelasan informan kedua:

Jawab: Strategi dalam menelaah program yang sedang berjalan adalah tentunya dengan tetap memperhatikan target, tujuan dan sasaran dari program kegiatan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dari kedua informan diatas menjelaskan bahwa dalam hal penyusunan programnya itu sudah ditentukan dari perencanaan, karena umumnya program ini dibentuk berdasarkan 3 triwulan, yakni triulan 1, 2 dan 3, dan strategi dalam menelaah program yang sedang berjalan tentunya dengan tetap memperhatikan target, tujuan dan sasaran program kegiatan.

Kemudian akan dievaluasi untuk mengetahui pencapaian akhir dari rencana yang sudah dibuat.

Sehingga dapat disimpulkan hasil penelitian terkait penyusunan program pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten Gorontalo Utara, dilihat dari penjelasannya bahwa program yang mereka jalankan selalu bisa mencapai output maksimal.

4. Penganggaran

Anggaran merupakan suatu instrument penting didalam manajemen karena merupakan bagian dari perencanaan yang termasuk dalam fungsi manajemen. Didalam dunia bisnis maupun organisasi sektor publik termasuk pemerintah, anggaran merupakan bagian dari aktivitas yang dilakukan secara rutin. Anggaran dalam akuntansi pemerintahan merupakan dasar pelaksanaan suatu kegiatan yang dapat dibiayai oleh keuangan negara/daerah.

Pertanyaan kepada informan: Bagaimana alokasi anggaran di Sekretariat DPRD?

Jawabannya: Nah ini alokasi anggaran disekretariat DPRD punya terukur kita di 2020 itu anggaran disekretariat DPR kurang lebih 24 sekian milyar nah untuk tahun 2021 juga kita beralokasi kurang lebih 24 milyar kurang lebih kalau anggaran kita di 2020 ini kurang lebih 34.30.16558 nah ini kan terbagi dalam beberapa program dan kegiatan kalau kita di 2021 itu anggaran kita kurang lebih 34.348.541500 nah ini terbagi dalam program kurang lebih 7 program dan 16 kegiatan itu 2020 nah itu anggarannya kurang lebih 34 milyar sama dengan tahun ini . Kalau tahun ini kita malah dengan peraturan yang baru ini kita sudah lebih detail program kegiatan malah sub kegiatan tapi ini belum masuk dalam sub pertanyaan.(Bapak Asri)

Berbeda jawaban dari informan kedua Bapak Safrin Yunus.

Jawab: Alokasi anggaran di sekretariat DPRD tetap memperhatikan kebutuhan guna menunjang proses fasilitasi tugas dan fungsi DPRD.

Berdasarkan hasil penelitian dari kedua informan diatas menunjukkan bahwa anggaran pada sekretariat DPRD ini dikeluarkan berdasarkan kebutuhan dari program yang direncanakan. Nominal anggarannya-pun sangat baik, karena mereka mengeluarkan biaya anggaran berdasarkan perencanaannya diawal. Akan tetapi Sekretariat DPRD tetap memperhatikan kebutuhan guna menunjang proses fasilitas tugas dan fungsi DPRD.

Sehingga dapat disimpulkan hasil penelitian terkait penganggaran pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten Gorontalo Utara, yakni sudah tercatat dengan bagus, ini diperkuat dengan penjelasan bahwa dalam pengeluaran biaya anggarannya itu berdasarkan perencanaan program yang dibuat.

Selanjutnya pertanyaan terkait Anggaran berbasis kinerja di sekretariat DPRD kabupaten gorontalo utara dikatakan sudah baik, lalu bukti dari penerapan anggaran berbasis kinerja itu apa?

Jawab: Kalau bukti itu berarti kita berbicara mengenai prestasi nah selama ini pengalaman kami sekretariat DPRD kabupaten gorontalo utara tidak pernah ada catatan merah ditingkat setda kabupaten gorontalo utara seperti itu saja, formulasinya seperti itu. (Bapak Sujiwan).

Berdasarkan penjelasan informan diatas bahwa bukti dari penerapan anggaran berbasis kinerja itu berarti berbicara mengenai prestasi, menurutnya sekretariat DPRD kabupaten gorontalo utara tidak pernah mengalami catatan merah ditingkat sekretariat daerah.

5. Implementasi

Implementasi merupakan suatu rangkaian aktivitas dalam rangka menghantarkan kebijakan kepada masyarakat sehingga kebijakan tersebut dapat membawa hasil sebagaimana diharapkan. Rangkaian kegiatan tersebut mencakup, Pertama persiapan seperangkat peraturan lanjutan yang merupakan interpretasi dari kebijakan tersebut. Kedua, menyiapkan sumber daya guna menggerakkan kegiatan implementasi termasuk didalamnya sarana dan prasarana, sumber daya keuangan dan tentu saja penetapan siapa yang bertanggung jawab melaksanakan kebijaksanaan tersebut. Ketiga, bagaimana menghantarkan kebijaksanaan secara kongkrit ke masyarakat.

Pertanyaan kepada informan: Bagaimana cara sekretariat DPRD dalam melakukan pencatatan atas penggunaan anggaran baik secara input maupun output?

Dan jawabannya adalah: Proses pencatatan, penilaian dan identifikasi semua transaksi yang terjadi di pemerintah daerah, baik provinsi, kota maupun kabupaten dari sisi output berupa laporan keuangan yang ditujukan kepada pihak-pihak seperti DPRD, Badan Pengawas Keuangan, para investor donatur dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya. Di pemerintahan proses pencatatan ini diatur oleh Peraturan Pemerintah (PP) No. 12 Tahun 2019 mengenai pengelolaan keuangan daerah, dan diatur pula dalam PERMENDAGRI/Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13 Tahun 2006. Setiap pencatatan transaksi harus disertakan dengan dokumen-dokumen dan bukti-bukti transaksi yang sah untuk kemudian dimasukkan ke dalam jurnal buku besar pembantu. (Bapak Asri)

Penjelasan ini juga dipertegas kembali oleh informan kedua dan ketiga (Bapak Safrin dan Sujiwa).

Jawabannya: Prosesnya yakni mulai dari pencatatan, penilaian dan identifikasi semua transaksi yang terjadi di pemerintah daerah, baik provinsi, kota maupun kabupaten dari sisi output berupa laporan keuangan yang ditujukan kepada pihak-pihak seperti DPRD, Badan Pengawas

Keuangan, para investor donatur dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya.

Berdasarkan penjelasan dari ketiga informan diatas bahwa hasil penelitian menjelaskan bahwa proses implementasi pada sekretariat DPRD yakni dilihat Proses pencatatan, penilaian dan identifikasi semua transaksi yang terjadi di pemerintah daerah, baik provinsi, kota maupun kabupaten dari sisi output berupa laporan keuangan yang ditujukan kepada pihak-pihak seperti DPRD, Badan Pengawas Keuangan, para investor donatur dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya. Selama tahap implementasi, pemimpin instansi bertanggung jawab untuk memonitor pelaksanaan kegiatan dan bagian keuangan melakukan pencatatan atas penggunaan anggaran (input) dan output dalam sistem akuntansi keuangan.

Sehingga dapat disimpulkan hasil penelitian terkait implementasi pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten Gorontalo Utara, dilihat dari hasil outputnya sudah maksimal. Ini diperjelas dengan adanya proses pencatatan, penilaian dan identifikasi semua transaksi yang terjadi di selama 1 tahun.

6. Evaluasi Kinerja

Membahas mengenai masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna. Dalam hal ini kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan kinerja, seperti lingkungan kerja, kelengkapan kerja, budaya kerja, motivasi, kemampuan pegawai, struktur organisasi, kepemimpinan dan sebagainya.

Pertanyaan kepada informan: Bagaimana lembaga DPRD mengevaluasi efisiensi kinerja mengenai pemanfaatan sumber daya (input)?

Jawaban: Lembaga DPRD dalam melakukan evaluasi kinerja pemerintah daerah, tentunya dengan memaksimalkan fungsi pengawasan yang dimilikinya karena satu dari tiga fungsi yang dimiliki oleh DPRD yakni mengawasi jalannya roda pemerintah. Kegiatan monitoring dan evaluasi kinerja dilakukan terhadap mitra-mitra kerja yakni organisasi perangkat daerah yang ada. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan rapat dengan pendapat atau rapat bersama mitra kerja, untuk mendengarkan dan memperoleh informasi terkait progres pelaksanaan program kegiatan yang sudah dianggarkan.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Lembaga DPRD dalam melakukan evaluasi kinerja pemerintah daerah, dengan cara memaksimalkan fungsi pengawasan yang dimilikinya karena satu dari tiga fungsi yang dimiliki oleh DPRD yakni mengawasi jalannya roda pemerintah. Kegiatan monitoring dan evaluasi kinerja dilakukan terhadap mitra-mitra kerja yakni organisasi perangkat daerah yang ada.

Sehingga dapat disimpulkan hasil penelitian terkait evaluasi kinerja pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten Gorontalo Utara, dilihat dilakukan berdasarkan rapat dan hasil evaluasinya akan dibacakan untuk informasi terkait progres pelaksanaan program kegiatan yang sudah dianggarkan.

4.3 Pembahasan

1. Perumusan Strategik

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas terkait perumusan strategik pada sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah penulis menyimpulkan bahwa dapat dilihat dari kedua aspek yakni kekuatan dan kelemahan yang belum memadai. Namun kedua aspek tersebut diperbagus dan

ditingkatkan lagi oleh pihak yang terkait untuk dapat dimaksimalkan perencanaannya. Kekuatan dan kelemahan ini didukung dengan adanya sumber daya manusia yang berkompeten di dalam bidangnya meskipun tetap dibarengi dengan mengikuti kepelatihan dan bimtek dibidangnya. Oleh karena kelemahan dapat diminimalisir dan kekuatan dapat dimaksimalkan.

Perumusan memegang peranan penting dalam ruang lingkup karena menjadi penentu dan sekaligus memberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Dengan perencanaan yang matang, suatu pekerjaan tidak akan berantakan dan tidak terarah. Perencanaan yang matang dan disusun dengan baik akan memberi pengaruh terhadap ketercapaian tujuan. Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan, dalam pengembangannya konsep mengenai strategi harus terus memiliki perkembangan dan setiap orang mempunyai pendapat atau definisi yang berbeda mengenai strategi. Strategi dalam suatu dunia bisnis atau usaha sangatlah di butuhkan untuk pencapaian visi dan misi yang sudah di terapkan oleh perusahaan, maupun untuk pencapaian sasaran atau tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Tahap paling awal dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja adalah perencanaan. Perencanaan dimulai dari perumusan strategi. Pada prinsipnya, terdapat beberapa langkah yang lazim dalam melakukan perumusan strategi yaitu:

1. Mengidentifikasi kewajiban-kewajiban organisasi,
2. Menilai lingkungan internal organisasi untuk mengidentifikasi apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan (core competence),

3. Menilai lingkungan eksternal organisasi untuk mengidentifikasi apa yang menjadi peluang dan ancaman,
4. Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi,
5. Perumusan strategi untuk mengelola isu tersebut.

Berdasarkan uraian pada hasil penelitian penulis dapat menyimpulkan mengenai isu anggaran berbasis kinerja bahwa lembaga DPRD dalam menghadapi isu anggaran berbasis kinerja sangat di dukung oleh lembaga DPRD di karenakan lembaga DPRD merupakan lembaga rakyat. Isu anggaran berbasis kinerja setiap saat itu ada akan tetapi sebelumnya isu tersebut akan dianalisis faktor internal dan eksternalnya, Kemudian dilihat urgensi kedepannya seperti apa. Mengingat dengan adanya anggaran berbasis kinerja diharapkan pemerintah lebih memprioritaskan program kegiatan dan tetap memperhatikan efektivitas dan efisiensi anggaran.

Selama ini, isu-isu yang terkait perumusan strategik menjadi sangat penting, ini didasari karena perumusan strategik dijadikan proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi; penentuan strategi, kebijakan dan program-program strategik yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut; dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijakan telah diimplementasikan.

2. Perencanaan Strategik

Berdasarkan uraian pada hasil penelitian penulis dapat menyimpulkan bahwa terkait aspek perencanaan strategik pada sekretariat DPRD yaitu diawali dengan penyusunan visi dan misi. Visi dan misi pada sekretariat DPRD ini

dibentuk berdasarkan rapat dengan bupati dan wakil bupati terlebih dahulu, kemudian dirumuskan oleh sekretariat DPRD. Selain itu, sekretariat DPRD mengikuri aturan berlaku serta selalu mengedepankan visi dan misi ke arah yang lebih baik.

Untuk penyusunan anggaran berbasis kinerja, terlebih dahulu harus mempunyai Rencana Strategik (Renstra). Renstra merupakan kegiatan dalam mencari tahu dimana organisasi berada saat ini, arahan kemana organisasi harus menuju, dan bagaimana cara (strategik) untuk mencapai tujuan itu.

- a. Merumuskan visi dan misi organisasi. Visi menyatakan cara pandang jauh ke depan kemana instansi pemerintah harus dibawa agar dapat eksis, antisipatif, dan inovatif. Sementara misi adalah sesuatu yang harus dilaksanakan oleh instansi pemerintah sesuai dengan visi yang ditetapkan, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik.
- b. Merumuskan tujuan dan sasaran (goal setting). Tujuan strategik memuat secara jelas arah mana yang akan dituju atau diinginkan organisasi, yang merupakan penjabaran lebih lanjut atas misi yang telah ditetapkan. Sasaran strategik merupakan penjabaran lebih lanjut dari misi dan tujuan, yang merupakan bagian integral dalam proses pencapaian kinerja yang diinginkan.
- c. Merumuskan strategik-strategik untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut.

Visi merupakan arah pembangunan atau kondisi masa depan daerah yang ingin dicapai dalam 5 (lima) tahun mendatang (clarity of direction). Visi juga

harus menjawab permasalahan pembangunan daerah dan isu strategis yang harus diselesaikan dalam jangka menengah serta sejalan dengan visi dan arah pembangunan jangka panjang daerah. Sedangkan rumusan misi juga disusun dengan mempertimbangkan faktor-faktor lingkungan strategis, baik eksternal dan internal yang mempengaruhi serta kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang ada dalam pembangunan daerah. Misi disusun untuk memperjelas jalan atau langkah yang akan dilakukan dalam rangka mewujudkan visi.

3. Penyusunan Program

Berdasarkan uraian pada hasil penelitian penulis dapat menyimpulkan bahwa terkait penyusunan program pada sekretariat DPRD yaitu dalam hal penyusunan program itu sudah ditentukan terlebih dahulu dari perencanaan, dikarenakan program ini dibentuk berdasarkan 3 triwulan dan strategi sekretariat DPRD dalam menelaah program yang sedang berjalan tentunya tetap memperhatikan target, tujuan dan sasaran program kegiatan. Kemudian akan dievaluasi untuk mengetahui pencapaian akhir dari rencana yang sudah dibuat terlebih dahulu.

Penyusunan program adalah proses penentuan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi dalam jangka panjang (umumnya untuk jangka waktu 3 sampai dengan 5 tahun) dan penaksiran jumlah sumber-sumber yang dialokasikan pada setiap program.

Dalam proses pelaksanaan suatu program sesungguhnya dapat berhasil, kurang berhasil, ataupun gagal sama sekali apabila ditinjau dari wujud hasil yang dicapai atau outcome. Karena dalam proses tersebut turut bermain dan terlihat

berbagai unsur yang pengaruhnya bersifat mendukung maupun menghambat pencapaian sasaran suatu program. Proses penyusunan program sebagai bagian dari kegiatan perencanaan dan pengendalian suatu organisasi akan menghadapi masalah yang lebih kompleks terutama dalam kondisi lingkungan yang penuh ketidakpastian.

4. Penganggaran

Berdasarkan uraian hasil penelitian terkait penganggaran pada sekretariat DPRD yaitu anggaran yang dikeluarkan berdasarkan kebutuhan dari program yang sudah direncanakan oleh sekretariat DPRD. Nominal anggaran sangat baik dikarenakan sekretariat DPRD mengeluarkan biaya anggarannya berdasarkan perencanaan diawal. Akan tetapi disamping itu sekretariat DPRD tetap memperhatikan kebutuhan biaya anggaran guna menunjang proses fasilitas tugas dan fungsi DPRD.

Anggaran menggambarkan rencana dan pedoman pelaksanaan didalam penyelenggaraan pemerintah dalam satu periode tertentu. Adanya anggaran tersebut pemerintah dapat mengukur kemampuan keuangan untuk membiayai pembangunan dengan melihat ekspektasi pendapatan dalam periode tersebut. Anggaran sektor publik memuat rencana kegiatan yang dipresentasikan dalam bentuk rencana perolehan pendapatan dan belanja dalam satuan moneter. Dalam bentuk yang sederhana anggaran publik merupakan suatu dokumen yang menjelaskan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi terkait pendapatan, belanja, dan aktivitas. Anggaran berisi estimasi mengenai apa yang akan dilakukan organisasi dimasa yang akan datang. Setiap anggaran

memberikan informasi tentang apa yang hendak dilakukan dalam beberapa periode yang akan datang.

Bukti dari penerapan anggaran berbasis kinerja pada sekretariat DPRD bahwa jika bukti itu berarti berbicara mengenai prestasi, selama ini sekretariat DPRD kabupaten gorontalo utara tidak pernah ada catatan merah di tingkat sekretariat daerah kabupaten gorontalo dikarenakan sekretariat DPRD mengeluarkan biaya anggarannya sesuai perencanaan diawal.

Program-program yang telah ditetapkan harus dikaitkan dengan biaya. Secara keseluruhan biaya program tersebut akan diringkas dalam bentuk anggaran. Anggaran sebenarnya merupakan penjabaran secara terperinci atas program-program yang telah ditetapkan dalam bentuk satuan moneter. Dalam proses penyusunan anggaran berbasis kinerja yang harus diperhatikan adalah menetapkan standar analisis belanja dan membuat tolak ukur kinerja.

5. Implementasi

Berdasarkan uraian hasil penelitian terkait mplementasi pada sekretariat DPRD kabupaten gorontalo utara bahwa jika dilihat dari Proses pencatatan, penilaian dan identifikasi semua transaksi yang terjadi di pemerintah daerah selama 1 tahun, baik provinsi, kota maupun kabupaten dari sisi outputnya berupa laporan keuangan yang ditujukan kepada pihak-pihak seperti lembaga DPRD, Badan Pengawas Keuangan, para investor donatur dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya. Selama tahap pengimplementasian, pemimpin instansi bertanggung jawab penuh untuk memonitoring pelaksanaan kegiatan dan bagian

keuangan melakukan pencatatan atas penggunaan anggaran (input) dan output dalam sistem akuntansi keuangan.

Implementasi pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya, tidak lebih dan kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, maka ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan tersebut. Kebijakan publik dalam bentuk undang-undang atau Peraturan Daerah adalah jenis kebijakan yang memerlukan kebijakan publik penjelas atau sering diistilahkan sebagai peraturan pelaksanaan. Kebijakan publik yang bisa langsung dioperasionalkan antara lain Keputusan Presiden, Instruksi Presiden, Keputusan Menteri, Keputusan Kepala Daerah, Keputusan Kepala Dinas, dll.

6. Evaluasi Kinerja

Berdasarkan uraian hasil penelitian terkait evaluasi kinerja bahwa Sekretariat DPRD kabupaten Gorontalo utara dalam melakukan evaluasi kinerja, yaitu dengan memanfaatkan dengan memanfaatkan fungsi pengawasan yang dimilikinya karena satu dari tiga fungsi yang dimiliki oleh sekretariat DPRD yakni mengawasi jalannya roda pemerintahan. Kegiatan memonitoring dan evaluasi kinerja dilakukan terhadap mitra-mitra kerja yakni dengan organisasi perangkat daerah yang ada. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan rapat dengan pendapat atau rapat bersama mitra kerja, serta untuk mendengarkan dan memperoleh informasi terkait progres pelaksanaan program kegiatan yang sudah dianggarkan terlebih dahulu oleh sekretariat DPRD.

Evaluasi kinerja merupakan proses penilaian dan pengungkapan masalah implementasi kebijakan untuk memberikan umpan balik bagi peningkatan kualitas kinerja, baik dari sisi efisiensi dan efektivitas dari suatu program/kegiatan. Cara pelaksanaan evaluasi dapat dilakukan dengan cara membandingkan hasil terhadap target (dari sisi efektivitas) dan realisasi terhadap rencana pemanfaatan sumber daya (dilihat dari sisi efisiensi). Hasil evaluasi kinerja merupakan umpan balik (feed back) bagi suatu organisasi untuk memperbaiki kinerjanya.

Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (EKKPD) dilaksanakan dengan 5 tujuan, yaitu:

- 1) Untuk mengetahui keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam memanfaatkan hak yang diperoleh daerah dengan capaian keluaran dan hasil yang telah direncanakan;
- 2) Untuk membandingkan tingkat capaian kinerja antar satu daerah dengan daerah lainnya dalam wilayah provinsi dan nasional;
- 3) Sebagai umpan balik dan rekomendasi bagi daerah untuk mendorong peningkatan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah;
- 4) Sebagai dasar Pemerintah memberikan penganugerahan kepada Pemerintah Daerah yang dinilai berkinerja tertinggi hasil Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (EKKPD) terhadap Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD);
- 5) Sebagai dasar Pemerintah melakukan pembinaan dalam rangka peningkatan kapasitas daerah, sebagaimana Perpres No. 59 Tahun 2012

tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemerintahan Daerah.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ana Muchlisa Rezeqiah (2017) bahwa hasil dari penelitian terkait anggaran berbasis kinerja menunjukkan bahwa anggaran berbasis kinerja berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. selanjutnya penelitian Dwi Mauri Andini (2018) yakni anggaran berbasis kinerja secara simultan dan parsial terbukti berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah pada BAPPEDA Provinsi SUMSEL.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara pada lokasi penelitian, maka dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut :

1. Dilihat dari aspek perumusan strategik dapat disimpulkan hasil penelitian terkait variabel ini pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten Gorontalo Utara, sudah melakukan perumusan strategi dengan melihat kekuatan dan kelemahan yang ada pada setiap aspek, guna untuk memaksimalkan aspek ini perlu peranan penting dari sumber daya manusia yang berkompeten pada bidangnya.
2. Dilihat dari aspek perencanaan strategik dapat disimpulkan hasil penelitian terkait variabel ini pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten Gorontalo Utara, yakni sudah melakukan perumusan visi dan misinya terlebih dahulu, Selain mereka mengikuti aturan yang berlaku, kantor ini juga selalu mengedepankan visi dan misi kearah yang lebih baik.
3. Dilihat dari aspek penyusunan programnya dapat disimpulkan hasil penelitian terkait variabel ini pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten Gorontalo Utara bahwa program yang mereka jalankan selalu bisa mencapai output dengan maksimal.
4. Dilihat dari aspek penganggarannya dapat disimpulkan hasil penelitian terkait variabel ini pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten

5. Gorontalo Utara yakni sudah tercatat dengan bagus, ini diperkuat dengan penjelasan bahwa dalam pengeluaran biaya anggarannya itu berdasarkan perencanaan program yang dibuat.
6. Dilihat dari aspek implementasinya dapat disimpulkan hasil penelitian terkait variabel ini pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten Gorontalo Utara hasil outputnya sudah maksimal. Ini diperjelas dengan adanya proses pencatatan, penilaian dan identifikasi semua transaksi yang terjadi di selama 1 tahun.
7. Dilihat dari aspek evaluasi kinerja dapat disimpulkan hasil penelitian terkait variabel ini pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah di kabupaten Gorontalo Utara dilakukan berdasarkan rapat dan hasil evaluasinya akan dibacakan untuk informasi terkait progres pelaksanaan program kegiatan yang sudah dianggarkan.

5.2 Saran

Dari kesimpulan yang di uraikan di atas, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

- 1) Di sarankan kepada pihak sekretariat DPRD agar senantiasa mempertahankan kinerja SDM dan sering mengadakan pelatihan untuk meningkatkan keahlian ataupun kemampuan SDM dalam bidangnya, khususnya bagian anggaran.
- 2) Di sarankan bagi peneliti selanjutnya, hendaknya meneliti lebih mendalam tentang kinerja SDM serta menggali lebih dalam lagi pembahasan tentang akuntansi berbasis kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim. (2014). *Manajemen Keuangan Sektor Publik Problematika Penerimaan dan Pengeluaran Pemerintah*. Jakarta: Salemba Empat
- Abdul, Halim dan M Syam Kusufi. (2014). *Akuntansi Sektor Publiki*. Jakarta: Salemba Empat
- Akmal I Muhammad. 2018. Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Kasus Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Maros
- Anggarini, yunita, dan B Hendra P, 2010. Anggaran berbasis kinerja : penyusunan APBD secara komprehensif. Yogyakarta : UPP STIM YKPN
- Anthony, Robert N dan Govindarajan, 2015. *Sistem Pengendalian Manajemen* Jakarta: Karisma Publishing Group
- Bastian, Indra. 2010. Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar. Edisi Ketiga, Jakarta : Erlangga.
- Bastian, Indra. 2010 *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Bastian, Indra. 2015 *Akuntansi Sektor Publik. Edisi Dua*. Yogyakarta: FE UGM.
- Djayasinga, Marselina. 2015. *Membedah APBD*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Farasmy, Nurul. 2012. Analisis Kinerja Aparatur Kecamatan Mamuju Kabupaten Mamuju Sulawesi Barat Serta Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Kecamatan Mamuju. *Jurnal Manajemen*
- Halim dan Muhammad Iqbal. 2012. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Halim, Abdul dan Muhammad Syam Kusufi. 2016. *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik* . Jakarta : Salemba Empat
- Hasibuan, Malayu S.P. 2015 *Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta*
- Irawan, Bambang. 2014 Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Komunikasi Dan

- Informatika Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Manajemen Universitas Mulawarman Samarinda*
- Kuncoro, Mudrajat. 2013. *Mudah Memahami dan & Menganalisis Indikator Ekonomi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo, 2015. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat
- Mardiasmo. 2011. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta : Andi
- Murtaza Nanda. 2018. Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Banda Aceh.
- Nordiawan, Deddi dan Ayuningtyas Hertianti. 2012. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat
- Peraturan Pemerintah Dalam Negeri No. 13 Tahun 2006 Tentang “*Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah*”.
- Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2005 tentang “*Pengelolaan Keuangan Daerah*”.
- Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang *Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah*.
- Rahayu, Sri dan Andry Arifian Rachman. 2013. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Reni Farwitawati, Bambang Suroto, dan Hadiyati. 2016 Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Pemerintahan Kabupaten Siak Provinsi Riau. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*
- Republik Indonesia, 2004. Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 Tentang “*Pemerintah Daerah*”
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : PT Alfabeta
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Cetakan k1 17. Bandung. Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.

- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke 21. Bandung. Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta.
- Sukardi, 2015. *Metode Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Prakteknya*, Jakarta: Bumi Askara.
- Sulistio, Eko. B. (2012) Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Pada Pemerintah Kabupaten Way Kanan) *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan, Vol.1, No.1*
- Sumarso, Sonny. 2010. *Manajemen Keuangan Pemerintah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Taufik, (2014). Analisis Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya. Surabaya : Universitas Airlangga.
- Thomas, Wheelen, David, Hunger J, 2010. *Manajemen Strategi* . Yogyakarta : ANDI
- Triyana Putri. 2020. Pengaruh Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (Studi Kasus Di Kantor Kecamatan Madang Suku II Kabupaten Oku Timur). *Journal.Unbara.ac.id*
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 Tentang “*Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah*”.
- Yulius, Saka 2014 Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sekretariat Di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bengkulu. *Jurnal Manajemen Universitas Bengkulu*

LAMPIRAN

Lampiran 1 : Laporan Keuangan dan Program Kegiatan Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gorontalo Utara

LAMPIRAN

Laporan Keuangan dan Program Kegiatan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah

Kabupaten Gorontalo Utara Tahun 2019-2020

NO	PROGRAM	KEGIATAN	ANGGARAN		LOKASI KEGIATAN
			2019	2020	
1	Pelayanan Administrasi Perkantoran	1. Rapat-Rapat Koordinasi dan Konsultasi 2. Penyediaan Operasional Kantor	1. 3.253.493.000 2. 5.025.202.600	1. 2.206.245.000,00 2. 5.595.883.500,00	Kabupaten Gorontalo Utara
2	Peningkatan Sarana dan Prasarana	1. Pengadaan Sarana dan Prasarana Aparatur	1. 588.500.000	1. 1.705.893.000,00	Kabupaten Gorontalo Utara
3	Peningkatan Disiplin Aparatur	1. Pengadaan Pakaian Dinas Beserta Perlengkapannya	1. 738.600.000	1. 142.750.000,00	Kabupaten Gorontalo Utara
4	Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	1. Bimbingan Teknis Implementasi Peraturan Perundang-Undangan	1. 290.000.000	1. 370.000.000,00	Kabupaten Gorontalo Utara
5	Penataan Peraturan Perundang-Undangan	1. Legislasi Rancangan Peraturan Perundang-Undangan	1. 320.000.000	0,00	Kabupaten Gorontalo Utara
6	Peningkatan Kapasitas Lembaga Perwakilan Rakyat	1. Pembahasan Rancangan Peraturan Daerah 2. Hearing/Dialog dan Koordinasi Dengan Pejabat Pemerintah 3. Rapat-Rapat Alat Kelengkapan Dewan 4. Rapat-Rapat Paripurna 5. Kegiatan Reses 6. Kunjungan Kerja Pimpinan dan Anggota DPRD	1. 113.535.600 2. 50.000.000 3. 906.118.900 4. 409.000.000 5. 950.120.000 6. 10.720.500 7. 1.200.249.900 8. 176.730.000	1. 205.000.000,00 2. 30.000.000,00 3. 465.000.000,00 4. 157.500.000,00 5. 908.270.000,00 6. 10.875.000,00 7. 477.000.000,00 8. 0,00	

		7. Peningkatan Kapasitas Pimpinan dan Anggota DPRD 8. Sosialisasi Peraturan Perundang-Undangan			
7	Peningkatan Pelayanan Pimpinan DPRD	1. Pelayanan Umum Rumah Tangga Pimpinan DPRD	1. 1.210.000.000	1. 1.210.000.000	
JUMLAH			25.952.050.000	24.348.541.500,00	

Kwandang, 14 Juni 2021

Kepala Bagian Keuangan

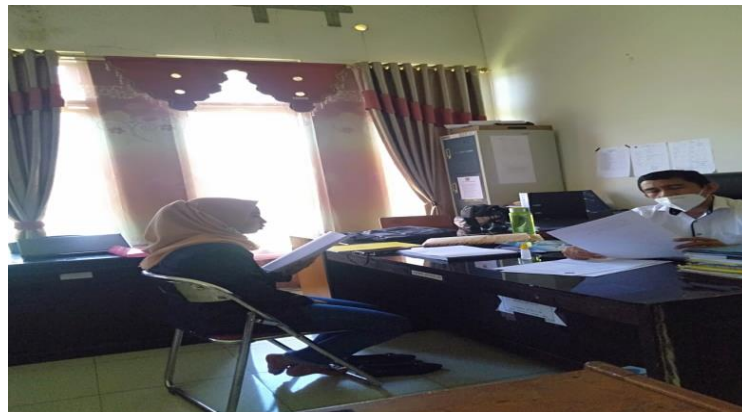

ASRI MA'RUF, SE, M.PA

NIP.19670108 198903 1 010

Lampiran 2 : Pertanyaan Wawancara

1. Apakah Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah telah menerapkan sistem anggaran berbasis kinerja? Jika telah melaksanakan apa saja yang menjadi kendala dalam pelaksanaannya?
2. Apa permasalahan yang sering timbul pada sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam pelaksanaan anggaran berbasis kinerja?
3. Bagaimana cara menilai lingkungan internal organisasi untuk dapat mengidentifikasi apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan mengenai perumusan strategis pada sekretariat DPRD ?
4. Bagaimana lembaga DPRD menghadapi isu-isu yang beredar sekarang ini mengenai isu anggaran berbasis kinerja?
5. Bagaimana sekretariat DPRD dalam merumuskan visi dan misi?
6. Bagaimana strategi sekretariat DPRD dalam menelaah program yang sedang berjalan?
7. Bagaimana alokasi anggaran disekretariat DPRD kabupaten gorontalo utara?
8. Anggaran berbasis kinerja di sekretariat DPRD kabupaten gorontalo utara dikatakan sudah baik, lalu bukti dari penerapan anggaran berbasis kinerja itu apa?
9. Bagaimana cara sekretariat DPRD dalam melakukan pencatatan atas penggunaan anggaran baik secara input maupun output?
10. Bagaimana lembaga DPRD mengevaluasi efisiensi kinerja mengenai pemanfaatan sumber daya (input)?

Lampiran 3 : Dokumentasi Wawancara



ABSTRACT

MENTARI BUYUNGGADANG. E1117132. THE ANALYSIS OF PERFORMANCE-BASED BUDGET IMPLEMENTATION AT THE SECRETARIAT OF THE REGIONAL HOUSE OF REPRESENTATIVE OF NORTH GORONTALO REGENCY

This study aims to determine the analysis of performance-based budget implementation at the Secretariat of the Regional House of Representatives of North Gorontalo Regency. The method used in this study is a qualitative descriptive method. The sources of data used are primary data and secondary data. The data collection techniques used are observation, interviews, literature study, and documentation. The data analysis method employed is through data reduction, data display, and conclusion drawing. The results of this study indicate that from the aspect of strategic formulation, they have carried out strategy formulation. In the strategic planning aspect, it is found that they have implemented the vision and mission formulation. In the programming aspect, it is said that the programs they run can always achieve maximum output. In the case of the budgeting aspect, it has been recorded well. It is found that the implementation aspect based on the output results are the same as the initial planning, and the performance evaluation aspect is carried out based on the discussions on the meetings and the evaluation results is open information related to the progress of the program implementation activities that have been budgeted.

Keywords: budget implementation, performance-based



ABSTRAK

MENTARI BUYUNGGADANG. E1117132. ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN GORONTALO UTARA

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis implementasi anggaran berbasis kinerja pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Gorontalo Utara. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deksriptif kualitatif. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, studi pustaka dan dokumentasi. Sementara metode analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dilihat dari aspek perumusan strategik sudah melakukan perumusan strategi, kemudian aspek perencanaan strategik dapat disimpulkan yakni sudah melaksanakan perumusan visi dan misi, aspek penyusunan programnya dapat disimpulkan bahwa program yang mereka jalankan selalu bisa mencapai output dengan maksimal, aspek penganggarannya dapat disimpulkan bahwa sudah tercatat dengan bagus, aspek implementasinya dapat disimpulkan bahwa hasil outputnya sama dengan perencanaan diawal, dan aspek evaluasi kinerja dapat disimpulkan bahwa dilakukan berdasarkan rapat dan hasil evaluasinya akan dibacakan untuk informasi terkait progres pelaksanaan program kegiatan yang sudah dianggarkan.

Kata kunci: implementasi anggaran, berbasis kinerja





**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
LEMBAGA PENELITIAN (LEMLIT)
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO**

Jl. Raden Saleh No. 17 Kota Gorontalo
Telp: (0435) 8724466, 829975; Fax: (0435) 82997;
E-mail: lembagapenelitian@unisan.ac.id

Nomor : 2900/PIP/LEMLIT-UNISAN/GTO/XII/2020

Lampiran : -

Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,

Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Gorontalo Utara
di,-

Kabupaten Gorontalo

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Zulham, Ph.D
NIDN : 0911108104
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian

Meminta kesediannya untuk memberikan izin pengambilan data dalam rangka penyusunan **Proposal / Skripsi**, kepada :

Nama Mahasiswa : Mentari Buyungdadang
NIM : E1117132
Fakultas : Fakultas Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Lokasi Penelitian : KANTOR SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN GORONTALO UTARA
Judul Penelitian : ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN GORONTALO UTARA

Atas kebijakan dan kerja samanya diucapkan banyak terima kasih.



Gorontalo, 04 Desember 2020

Zulham, Ph.D
NIDN 0911108104

+



PEMERINTAH KABUPATEN GORONTALO UTARA
SEKRETARIAT DPRD

Jl. Kusnodanupoyo No.2 Kamp.Blok plan Desa malingkapoto Kecamatan Kwandang Kode Pos 96252

REKOMENDASI PENELITIAN

NO: 175/Set-DPRD/ 62 /III/2021

Berdasarkan Surat Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Lembaga Penelitian (LEMLIT) Universitas Ichsan Gorontalo, Program Studi Akuntansi Nomor : 2900/PIP/LEMLIT-UNISA/GTO/XII/2020 Tanggal 4 Desember 2020 Perihal Izin Meneliti, maka dengan ini Kami dari Sekretariat DPRD Kabupaten Gorontalo Utara untuk memberikan Rekomendasi kepada :

Nama : MENTARI BUYUNGGADANG
 NIM : E1117132
 Program Studi : Akuntansi
 Judul Penelitian : "Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Gorontalo Utara"

Bahwa yang bersangkutan benar-benar telah melakukan wawancara terkait dengan Judul Penelitian tersebut diatas.

Demikian Surat Rekomendasi ini di buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kwandang, 8 Maret 2021
 Sekretaris DPRD

Drs. FAHRUDIN LASULIKA, M.Ec.Dev
 Pembina Utama Muda, IV.c
 NIP. 19661120 199302 1 004



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS ICHSAN
(UNISAN) GORONTALO**

SURAT KEPUTUSAN MENDIKNAS RI NOMOR 84/D/O/2001
Jl. Achmad Nadjamuddin No. 17 Telp (0435) 829975 Fax (0435) 829976 Gorontalo

SURAT REKOMENDASI BEBAS PLAGIASI

No. 0923/UNISAN-G/S-BP/VI/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sunarto Taliki, M.Kom
NIDN : 0906058301
Unit Kerja : Pustikom, Universitas Ichsan Gorontalo

Dengan ini Menyatakan bahwa :

Nama Mahasisw : MENTARI BUYUNGGADANG
NIM : E1117132
Program Studi : Akuntansi (S1)
Fakultas : Fakultas Ekonomi
Judul Skripsi : Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada
Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah
Kabupaten Gorontalo Utara

Sesuai dengan hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi Turnitin untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil Similarity sebesar 18%, berdasarkan SK Rektor No. 237/UNISAN-G/SK/IX/2019 tentang Panduan Pencegahan dan Penanggulangan Plagiarisme, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 35% dan sesuai dengan Surat Pernyataan dari kedua Pembimbing yang bersangkutan menyatakan bahwa isi softcopy skripsi yang diolah di Turnitin SAMA ISINYA dengan Skripsi Aslinya serta format penulisannya sudah sesuai dengan Buku Panduan Penulisan Skripsi, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan BEBAS PLAGIASI dan layak untuk diujikan.

Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Gorontalo, 24 Juni 2021
Tim Verifikasi,



Sunarto Taliki, M.Kom
NIDN. 0906058301

Tembusan :

1. Dekan
2. Ketua Program Studi
3. Pembimbing I dan Pembimbing II
4. Yang bersangkutan
5. Arsip

5/10/2021

MENTARI BUYUNGGADANG.docx - E1117132



E1117132-MENTARI BUYUNGGADANG-ANALISIS IMPLEMENTASI ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN GORONTALO UTA...

May 10, 2021

12406 words / 99018 characters

E1117132

MENTARI BUYUNGGADANG.docx

Sources Overview

18%

OVERALL SIMILARITY

1	repo.apmd.ac.id	1%
2	repository.unpas.ac.id	<1%
3	repository.ub.ac.id	<1%
4	repository.widyatama.ac.id	<1%
5	mafiadoc.com	<1%
6	repository.ekuitas.ac.id	<1%
7	law.uil.ac.id	<1%
8	eprints.mercubuana-yogya.ac.id	<1%
9	repository.uin-suska.ac.id	<1%
10	ejournal.uniks.ac.id	<1%
11	eprints.umpo.ac.id	<1%
12	repository.utu.ac.id	<1%
13	www.slideshare.net	<1%
14	eprints.undip.ac.id	<1%
15	journal.unbara.ac.id	<1%
16	repository.uinjkt.ac.id	<1%

<https://idk10-consortium1.turnitin.com/viewer/submissions/oid/252116807831/print?locale=en>


1/86

5/9/2021	MENTARI BUY/UNGADANG.docx - E1117132	
17	docobook.com INTERNET	<1 %
18	digilib.unila.ac.id INTERNET	<1 %
19	journal.stiem.ac.id INTERNET	<1 %
20	www.scilit.net INTERNET	<1 %
21	anzdoc.com INTERNET	<1 %
22	www.scribd.com INTERNET	<1 %
23	repository.iainpare.ac.id INTERNET	<1 %
24	repository.unhas.ac.id INTERNET	<1 %
25	dprd-tegalkab.go.id INTERNET	<1 %
26	text-id.123dok.com INTERNET	<1 %
27	id.123dok.com INTERNET	<1 %
28	repository.unmuha.ac.id:8080 INTERNET	<1 %
29	eprints.iain-surakarta.ac.id INTERNET	<1 %
30	eprints.umk.ac.id INTERNET	<1 %
31	id.scribd.com INTERNET	<1 %
32	Repositori.Usu.Ac.Id INTERNET	<1 %
33	ejournal.unsrat.ac.id INTERNET	<1 %
34	lovelymissa.wordpress.com INTERNET	<1 %
35	123dok.com INTERNET	<1 %
36	LL Dikti IX Turnitin Consortium on 2019-07-17 SUBMITTED WORKS	<1 %
37	elib.unikom.ac.id INTERNET	<1 %
38	karyailmiah.unisba.ac.id INTERNET	<1 %
39	repositori.uin-alauddin.ac.id INTERNET	<1 %
40	core.ac.uk INTERNET	<1 %
https://lib009-consortium1.turnitin.com/Viewer/submissions/oid-25211.6967831/print?locale=en		295

5/10/2021	MENTARI BUYUNGADANG.docx - E1117132	
41	repository.helvetia.ac.id INTERNET	<1%
42	repository.iainbengkulu.ac.id INTERNET	<1%
43	www.openjournal.unpam.ac.id INTERNET	<1%
44	repository.radenintan.ac.id INTERNET	<1%
45	tonynurhadianto.blogspot.com INTERNET	<1%
46	www.bolsel.com INTERNET	<1%
47	www.fikom-unisan.ac.id INTERNET	<1%
48	digilibadmin.unismuh.ac.id INTERNET	<1%
49	dprd.sulutprov.go.id INTERNET	<1%
50	jdih.okukab.go.id INTERNET	<1%
51	repo.unand.ac.id INTERNET	<1%
52	strategiska.se INTERNET	<1%
53	LL Dikti IX Turnitin Consortium on 2020-07-02 SUBMITTED WORKS	<1%
54	jurnal.univpgri-palembang.ac.id INTERNET	<1%
55	kemahasiswaan.ub.ac.id INTERNET	<1%
56	lib.ihs.ac.id INTERNET	<1%
57	pt.scribd.com INTERNET	<1%
58	repository.unmuha.ac.id INTERNET	<1%
59	semirata2016.fp.unimal.ac.id INTERNET	<1%
60	LL Dikti IX Turnitin Consortium on 2019-07-16 SUBMITTED WORKS	<1%
61	Rai Dwi Andayani W.. "ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN VALUE FOR MONEY", Widya Akuntansi dan Keuanga... CROSSREF	<1%
62	annisa31.wordpress.com INTERNET	<1%
63	fardinlaia.blogspot.com INTERNET	<1%
64	jurnal.fe.umi.ac.id INTERNET	<1%
https://idk19-consortium1.turnitin.com/viewer/submissions/oid/252116807831/print?locale=en		3/86

5/10/2021

MENTARI BUNYUNGADANG.docx - E1117132

 jurnal.ubl.ac.id
05/11/2021

<1%

Excluded search repositories:

- None

Excluded from Similarity Report:

- Bibliography
- Quotes
- Small Matches (less than 10 words).

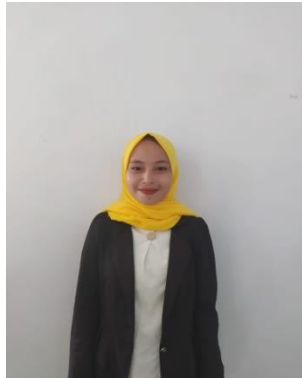
Excluded sources:

- None

<https://i6lkt9-consortium1.jurnalin.com/viewer/submissions/oid/25211/8867831/print?locale=en>

4/86

Lampiran 10 : Riwayat Hidup



MENTARI BUYUNGGADANG, Penulis skripsi berjudul “Analisis Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Gorontalo Utara” adalah putri dari pertama dari pasangan Idris Buyunggadang dan Hanisa K. Baderan S.Pd, lahir di Limboto pada tanggal 29 September tahun 1999. Penulis

sekarang bertempat tinggal di Desa Pontolo Kecamatan Kwandang Kabupaten Gorontalo Utara. Penulis memulai pendidikan formal di SDN 1 Pontolo pada tahun 2005 dan lulus pada tahun 2011. Selanjutnya pada tahun yang sama penulis melanjutkan sekolahnya ke SMP Negeri 2 Kwandang dan tamat pada tahun 2014. Kemudian penulis melanjutkan sekolahnya ke SMA Negeri 7 Gorontalo Utara dan tamat sekolah pada tahun 2017. Penulis melanjutkan studinya pada jenjang Strata Satu (S1) di Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo.

Selama mengikuti pendidikan di Universitas Ichsan Gorontalo, penulis telah banyak mengikuti kegiatan kemahasiswaan baik kegiatan formal maupun non formal dan juga terlibat dalam berbagai kegiatan organisasi diantaranya :

1. Mengikuti Masa Orientasi Mahasiswa Baru (MOMB) tahun 2017.
2. Mengikuti Bakti Sosial (BakSos) di Desa Malagoso tahun 2017.
3. Mengikuti pengkaderan Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) di Desa Mutiara Laut tahun 2017.
4. Mengikuti Kuliah Kerja Lapangan Pengabdian (KKLP) di Desa Pontak Kecamatan Kaidipang Kabupaten Bolaang Mongondow Utara tahun 2020.