

**PENERAPAN SISTEM ANGGARAN BERBASIS KINERJA DI KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BENGKULU TENGAH
DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

Oleh:

REFIKA ONESIS
NIM. 1516610058

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI FATMAWATI SUKARNO
BENGKULU, 2022 M/ 1443 H**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh: **REFIKA ONESIS, NIM 1516610058**
dengan judul: **“Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah dalam Perspektif Ekonomi Islam”**, program studi **Ekonomi Syariah** Jurusan **Ekonomi Islam** Fakultas **Ekonomi dan Bisnis Islam**, telah diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran Pembimbing I dan Pembimbing II. Oleh karena itu, skripsi ini disetujui dan layak untuk diujikan dalam sidang *munaqasyah* skripsi Fakultas **Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Fatmawati Sukarno Bengkulu**.

Bengkulu, Februari 2022 M
Rajab 1443 H

Pembimbing I

Dr. Nurul Hak, MA
NIP. 196606162000032003

Pembimbing II

Kustin Hartini, MM
NIDN. 2002038102



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI FATMAWATI
SUKARNO (UIN FAS) BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jalan Raden Fatah Pagur Dewa Bengkulu Telepon (0736) 51276, 51171 Fax (0736) 51171

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah dalam Perspektif Ekonomi Islam", oleh Refika Onesis, NIM: 1516610058, Program Studi Ekonomi Syariah Jurusan Ekonomi Islam, telah diuji dan dipertahankan di depan Tim Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Fatmawati Sukarno Bengkulu pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 16 Februari 2022 M/ 15 Rajab 1443 H

Dinyatakan LULUS. Telah diperbaiki, dapat diterima, dan disahkan sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana dalam bidang Ekonomi Syariah dan diberi gelar Sarjana Ekonomi (S.E).

Bengkulu,

16 Februari 2022 M

15 Rajab 1443 H

Ketua

Sekretaris

Eka Sri Wahyuni, MM
NIP. 197705092008012014

Kustin Hartini, MM
NIDN. 2002038102

Penguji I

Penguji II

Eka Sri Wahyuni, MM
NIP. 197705092008012014

Aunmah Oktarina, ME
NIP. 199212012018012001

Mengetahui,
Dekan

Dr. H. Supardi, M.Ag
NIP. 1965041019933031007

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi dengan judul "Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah dalam Perspektif Ekonomi Islam", adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, pemikiran, dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan yang tidak sah dari pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Di dalam skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan berlaku.

Bengkulu, Januari 2022 M
Jumadil Akhir 1442 H

Saya yang menyatakan



Refika Onesis
NIM. 1516610058

SURAT PERNYATAAN VERIFIKASI PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Refika Onesis
NIM : 1516610058
Program Studi : Ekonomi Syariah
Jurusan : Ekonomi Islam
Judul Skripsi : Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah dalam Perspektif Ekonomi Islam

Telah dilakukan verifikasi Plagiasi melalui: <https://smallseotools.com/plagiarism-checker> dan skripsi yang bersangkutan dapat diterima.


Demikian Surat Pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya, apabila terdapat kekeliruan dalam verifikasi ini maka akan dilakukan tinjauan ulang kembali.

Mengetahui,
Ketua Tim Verifikasi

Bengkulu, Januari 2022
Yang membuat pernyataan



Dr. Nurul Hak, MA
NIP. 196606162000032003



Refika Onesis
NIM. 1516610058

MOTTO

مَنْ خَرَجَ فِي طَلَبِ الْعِلْمِ فَهُوَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ حَتَّى يَرْجِعَ
(رواه البخارى)

“Barang siapa keluar dari rumahnya untuk menuntut ilmu, maka ia dalam jihad *fi sabilillah* hingga ia kembali”
(HR. Bukhari)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Ayahanda dan Ibunda yang selama ini memberikan cinta dan kasih sayang yang tak terhingga, rela mengorbankan semua jiwa dan raganya demi ananda, selalu memberikan semangat dan warna sepanjang hidup ananda hanya karya kecil ini yang dapat ananda persembahkan untuk kalian.
2. Adik-adikku dan seluruh keluarga besarku yang selalu memberikan warna dalam kehidupan dalam menempuh studi ini.
3. Sahabat-sahabatku, mahasiswa EKIS angkatan tahun 2015 yang tidak bisa aku sebutkan satu persatu.
4. Almamaterku, kampus hijau UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu.

ABSTRAK

PENERAPAN SISTEM ANGGARAN BERBASIS KINERJA DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BENGKULU TENGAH DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM

oleh **Refika Onesis**, NIM 1516610058

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) Penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah, 2) Pandangan ekonomi Islam terhadap sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap 5 orang informan. Setelah data diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan model Miles dan Huberman, yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: 1) Penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah diterapkan dengan baik sesuai dengan kebijakan pemerintah, namun demikian hasil yang diperoleh tersebut masih perlu ditingkatkan terus guna merespon tuntutan pelayanan masyarakat yang semakin tinggi, 2) Penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah sesuai menurut perspektif ekonomi Islam.

Kata Kunci: *Sistem Anggaran, Berbasis Kinerja, Ekonomi Islam*

ABSTRACT

THE IMPLEMENTATION OF PERFORMANCE-BASED BUDGET SYSTEM AT MINISTRY OF RELIGION AFFAIRS OFFICE OF CENTRAL BENGKULU REGENCY BASED ON ISLAMIC ECONOMICS PERSPECTIVE

by **Refika Onesis**, NIM 1516610058

The aims of this study were to determine: 1) the implementation of a performance-based budget system at the Ministry of Religion Affairs Office, Central Bengkulu Regency, 2) Islamic economic views on the performance-based budget system at the Ministry of Religion Affairs Office, Central Bengkulu Regency. This study uses a type of field research (field research) with a qualitative approach. Data were collected through observation, interview, and documentation techniques. Interviews were conducted on 5 informants. After the data was obtained, it was analyzed using the Miles and Huberman model, namely data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of this study conclude that: 1) The implementation of a performance-based budget system at the Ministry of Religion Affairs Office of Central Bengkulu Regency has been implemented properly in accordance with government policies, however, the results obtained still need to be continuously improved in order to respond to the increasingly high demands of public services, 2) The implementation of a performance-based budget system at the Ministry of Religion Affairs Office of Central Bengkulu Regency is appropriate according to the perspective of Islamic economics.

Keywords: Budget System, Performance Based, Islamic Economics

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, puji syukur penulis ucapkan kepada Allah, Tuhan yang Maha Kuasa, karena berkat rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: PENERAPAN SISTEM ANGGARAN BERBASIS KINERJA DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BENGKULU TENGAH DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM, dapat penulis selesaikan.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat yang harus ditempuh oleh penulis untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam ilmu Ekonomi Syari'ah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. KH. Zulkarnain Dali, M.Pd. Selaku Rektor UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu.
2. Dr. H. Supardi, M.Ag. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu.
3. Ibu Eka Sri Wahyuni, M.M. Selaku Ketua Jurusan Ekonomi Syari'ah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu..
4. Dr. Nurul Hak, MA Selaku Dosen Pembimbing I, yang telah banyak memberikan masukan dan perbaikan dalam penulisan skripsi ini.

5. Kustin Hartini, MM. Selaku Dosen Pembimbing II, yang telah memberikan koreksi, masukan dan saran kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
6. Seluruh Bapak/Ibu dosen yang telah mengajarkan penulis selama di bangku kuliah UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu..
7. Seluruh Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu yang telah menyiapkan segala urusan administrasi bagi penulis selama penulisan skripsi ini.
8. Seluruh Staf Unit Perpustakaan UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu yang telah mengizinkan penulis untuk mencari berbagai rujukan mengenai skripsi ini.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak memberikan bantuan dalam penyelesaian skripsi ini.

Bengkulu, Februari 2022

REFIKA ONESIS
NIM. 1516610058

DAFTAR ISI

	hlm.
COVER	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
SURAT PERNYATAAN VERIFIKASI PLAGIASI	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian.....	10
E. Penelitian Terdahulu	11
F. Metode Penelitian.....	15
G. Sistematika Penulisan	20
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Anggaran	22
B. Anggaran Berbasis Kinerja	32
C. Sistem Anggaran dalam Perspektif Islam	43

BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	
A. Sejarah Singkat.....	48
B. Visi dan Misi	50
C. Tugas Pokok dan Fungsi	51
D. Struktur Organisasi.....	52
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	53
B. Pembahasan	66
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	73
B. Saran.....	74
 DAFTAR PUSTAKA	 75

DAFTAR TABEL

	hlm.
Tabel 4.1 Laporan Realisasi Anggaran Berbasis Kinerja tahun 2020	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi.....	52
-------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perubahan penganggaran tradisional menjadi penganggaran berbasis kinerja merupakan salah satu agenda reformasi keuangan negara yang mengarah pada orientasi penggunaan dana pemerintahan pada *output*. Perubahan ini penting dalam proses pembelajaran untuk menggunakan sumber daya pemerintah yang semakin terbatas tetapi tetap dapat memenuhi kebutuhan yang semakin tinggi. Penganggaran yang berorientasi pada *output* merupakan praktek yang dianut oleh pemerintah modern di berbagai negara. Pendekatan penganggaran yang demikian sangat diperlukan bagi satuan kerja instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat.¹

Pengelolaan keuangan satuan kerja instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat diatur oleh peraturan perundang-undangan di bidang keuangan negara. Beberapa peraturan utama yang secara khusus mengaturnya yaitu: (1) Undang-undang No. 17 tahun 2003, (2) Undang-undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, (3) Peraturan Pemerintah Dalam Negeri No. 64 Tahun 2013 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.²

Pentingnya anggaran dalam suatu perusahaan, dibutuhkan penyusunan anggaran yang baik. Anggaran yang disusun hendaknya dapat mengakomodir

¹Agus Ahyari, *Anggaran Perusahaan*, (Yogyakarta: BPFE UGM, 2000), h. 26.

²Kementerian Keuangan Republik Indonesia, *Kumpulan Undang-Undang tentang APBN*, (Jakarta: Kemenkeu, 2019), h. 56.

kepentingan setiap departemen yang terkait dalam pelaksanaannya. Untuk itu diperlukan partisipasi dalam penyusunan anggaran oleh berbagai pihak dalam insatnsi. Baik dari manajemen tingkat atas (*top level management*) maupun manajemen tingkat bawah (*lower level management*). Pihak-pihak inilah yang akan memainkan peranan penting dalam mempersiapkan dan mengevaluasi berbagai alternatif dari partisipasi dalam proses penyusunan anggaran.³

Sistem penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa pendekatan, yaitu pendekatan dari atas ke bawah (*top down approach*), pendekatan dari bawah ke atas (*bottom up approach*) dan pendekatan partisipasi. Penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan dari atas ke bawah adalah anggaran yang disusun oleh manajer tingkat atas dan kemudian manajer pelaksana (tingkat menengah dan bawah) melaksanakan anggaran yang telah disusun tersebut. Penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan dari bawah ke atas, yaitu anggaran yang disusun oleh manajer pelaksana dengan memperoleh informasi dari staf manajemen mengenai keadaan perusahaan secara keseluruhan dan manajer tingkat atas akan menilai sekaligus mengesahkan anggaran yang di buat oleh manajer tingkat bawah.⁴

Negara merupakan suatu organisasi besar dengan berbagai perangkat dan sistem didalamnya. Suatu organisasi harus dijalankan sesuai dengan visi dan misi masing- masing organisasi tersebut, tidak terkecuali dengan Negara.

³Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, *Anggaran Perusahaan (Business Budgeting); Prinsip, Mekanisme, dan Teknik Penyusunannya*, (Yogyakarta: BPFE UGM, 2011), h. 9.

⁴Gunawan Adisaputro dan Yunita Anggraini, *Anggaran Bisnis*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2007), h. 30.

Adanya penyelenggaraan Negara dan pemerintahan akan membutuhkan dana yang tidak sedikit. Oleh karena itu, Negara pun harus melakukan pengelolaan keuangan dengan baik agar organisasi dapat dijelaskan dengan efektif dan efisien. Sebagaimana diketahui, keuangan merupakan bagian yang sangat penting dari sebuah organisasi. Sehingga dalam pengelolaan keuangan Negara, muncul berbagai sistem keuangan untuk tujuan efisiensi dan Efektifitas penyelenggaraan Negara dan pemerintahan. Akan tetapi, menurut Hariadi., dkk, selama ini pemerintah dinilai sebagai organisasi birokratis yang tidak efisien, lambat, dan tidak efektif. Padahal, dalam manajemen modern, unit pemerintahan harus professional, akuntabel dan transparan. Oleh karena itu, sistem keuangan Negara terus dibenahi, baik peraturan tertulis maupun teknis penulisannya.⁵

Sistem keuangan negara saat ini telah memasuki babak baru. Menurut Hariadi, dkk, reformasi didalam manajemen keuangan negara diawali dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara. Sejalan dengan diberlakukannya Undang-Undang tersebut, pemerintah memperbaiki sistem pengelolaan keuangan negara menuju pengelolaan yang transparan dan akuntabel. Untuk mewujudkannya, disusunlah standar akuntansi pemerintah

⁵Hariadi, dkk, *Pengelolaan Keuangan Daerah*, (Jakarta: Salemba Empat, 2010), h. 2.

dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah.⁶

Penerapan anggaran merupakan salah satu bagian yang penting dalam sistem akuntansi, khususnya pada sektor pemerintahan. Menurut Bastian, anggaran secara umum dapat didefinisikan sebagai kumpulan pernyataan tentang perkiraan-perkiraan atas penerimaan dan pengeluaran baik yang akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang maupun yang akan terjadi dimasa lalu. Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah, anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode.⁷

Secara teoritis, penyusunan anggaran dapat mempengaruhi pengambilan keputusan manajemen. Hal ini sejalan dengan pemikiran Waworuntu yang mengatakan bahwa proses penyusunan anggaran merupakan proses penetapan peran yang menggunakan informasi akuntansi pertanggungjawaban untuk menyiapkan nilai sumber ekonomi yang disediakan bagi setiap pimpinan pusat pertanggungjawaban guna melakukan perannya masing-masing. Akan tetapi, dalam praktiknya, penyusunan anggaran dalam organisasi sektor publik, khususnya pemerintah dan instansi-instansinya merupakan proses yang cukup kompleks. Hal ini dikarenakan

⁶Hariadi, dkk, *Pengelolaan...*, h. 1.

⁷Indra Bastian, *Akuntansi Kesehatan*, (Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2008), h. 58.

adanya unsur sosial politik yang ikut mempengaruhi proses penyusunan anggaran tersebut. Oleh karena itu, sistem yang baik dalam penyusunan anggaran sangat diperlukan.⁸

Sistem keuangan Negara telah memasuki babak baru, termasuk didalamnya adalah pergeseran sistem anggaran. Sistem anggaran yang awalnya menggunakan sistem Anggaran Tradisional saat ini sudah mulai beralih pada sistem Anggaran Berbasis Kinerja. Merujuk pada Waluyo, anggaran kinerja lebih mengutamakan hasil dari pengeluaran yang dilakukan, bukan seberapa besar jumlah uang yang sudah dikeluarkan. Menurut Waluyo pendekatan anggaran kinerja ini sangat diperlukan bagi satuan kerja instansi pemerintahan sebagai instansi yang memberikan pelayanan terhadap masyarakat.⁹

Sedangkan Hariadi, dkk mengatakan bahwa sebagai alat perencanaan kegiatan publik yang dinyatakan dalam satuan moneter, anggaran pemerintah harus disusun secara cermat, akurat dan sistematis dengan menggunakan sistem anggaran yang baik.¹⁰ Dalam praktiknya, penggunaan sistem anggaran tradisional tidak efektif dikarenakan penyusunan anggaran hanya berdasarkan jumlah anggaran tahun sebelumnya. Selain itu, anggaran tradisional hanya menggunakan item-item penerimaan dan pengeluaran yang sama dalam setiap periode, padahal menurut Hariadi., dkk, pada kenyataannya ada item yang sudah tidak relevan untuk digunakan. Untuk itu, dibentuklah suatu sistem

⁸ Tika Sari Sandra Waworuntu, "Evaluasi Penyusunan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Manajemen BLU RSUP Prof.dr. R.D. Kandou Manado", *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No. 3, Juni 2013, h. 904.

⁹Waluyo, *Perpajakan Indonesia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), h. 26.

¹⁰Hariadi, dkk, *Pengelolaan...*, h. 8.

penganggaran baru, yakni sistem Anggaran Berbasis Kinerja yang berfokus pada manajemen sektor publik yang berorientasi pada kinerja, bukan kebijakan. Selain itu, dengan Anggaran Berbasis Kinerja penyusunan dan pelaksanaan anggaran tidak hanya berdasarkan *input* dan proses saja, tetapi berorientasi pada *output* (hasil kinerja).¹¹

Penyajian laporan keuangan merupakan salah satu agenda dalam memenuhi suatu kewajiban dalam rangka pemenuhan kebutuhan bersama sebagaimana yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam penyajian laporan keuangan yang disusun pemerintah, harus memuat komponen-komponen laporan keuangan yang harus dipenuhi. Salah satu komponen laporan keuangan yang harus dipenuhi tersebut adalah laporan realisasi anggaran.¹²

Laporan realisasi anggaran yang disusun oleh suatu entitas akan menyajikan laporan realisasi anggaran berdasarkan basis yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan. Dalam peraturan tersebut telah ditetapkan standar yang mengatur tentang bagaimana penyajian laporan realisasi anggaran yang semestinya. Tujuan dari penetapan dasar-dasar penyajian laporan realisasi anggaran untuk pemerintah dalam rangka untuk sebagai perwujudan pemenuhan tujuan akuntabilitas publik.¹³

Melalui penerapan laporan realisasi anggaran di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah dapat dihasilkan informasi realisasi dan anggaran entitas pelaporan. Dari informasi tersebut dapat dilakukan

¹¹Hariadi, dkk, *Pengelolaan...*, h. 9.

¹²Mowen Hansen, *Manajemen Biaya*, (Jakarta: Salemba Empat, 2000), h. 20.

¹³M. Nafarin, *Penganggaran Perusahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), h. 219.

perbandingan antara anggaran dan realisasinya. Perbandingan tersebut ditujukan untuk mengetahui sejauhmana tingkat pencapaian target-target yang telah disepakati antara eksekutif dan legislatif serta bagaimana proses penyerapan anggaran yang terjadi.¹⁴

Laporan Realisasi Anggaran menyediakan informasi yang berguna dalam memprediksi sumber daya ekonomi yang akan diterima mendanai kegiatan dengan cara menyajikan laporan secara komparatif. Laporan Realisasi Anggaran dapat menyediakan informasi kepada para pengguna laporan tentang indikasi perolehan dan penggunaan sumber daya ekonomi yang telah dilaksanakan secara efektif dan efisien dan telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Informasi Laporan Realisasi Anggaran (LRA) ini sangat berguna untuk mengkaji ulang keputusan tentang alokasi sumber daya ekonomi, akuntabilitas dan kepatuhan entitas pelaporan terhadap ketentuan anggaran. Setiap laporan realisasi anggaran harus disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP). LRA dan SAP dinyatakan dalam PSAP No.2 tentang laporan realisasi anggaran. PSAP No. 2 ini berisikan prinsip-prinsip mengenai LRA. Tujuan standar LRA menetapkan dasar-dasar penyajian laporan realisasi anggaran untuk pemerintah dalam rangka memenuhi tujuan akuntabilitas sebagaimana ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan.

Kementerian Agama (disingkat Kemenag, dahulu Departemen Agama, disingkat Depag) adalah kementerian dalam Pemerintah Indonesia yang

¹⁴M. Munandar, *Budgeting*, (Yogyakarta: BPFU UGM, 2017), h. 33.

membidangi urusan agama. Kementerian Agama juga sebagai bagian dari sistem pemerintahan negara Republik Indonesia yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas pemerintahan sesuai Keputusan Presiden Nomor 102 tahun 2001 adalah membantu Presiden dalam menyelenggarakan sebagian tugas pemerintahan dibidang keagamaan.

Berdasarkan hasil observasi awal yang penulis lakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah pada tanggal 16 Desember 2019, diketahui bahwa kantor ini juga membuat perencanaan kinerja anggaran, yang dimaksud dengan perencanaan kinerja ini adalah rencana kinerja tahun 2020. Rencana kinerja mengandung unsur-unsur meliputi: sasaran strategis, indikator kinerja dan target. Sasaran strategis merupakan sasaran kegiatan sesuai dengan dokumen perencanaan kinerja jangka menengah. Indikator kinerja merupakan alat yang digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan/kegagalan kinerja dari sasaran strategis. Sedangkan target adalah hasil yang diperjanjikan akan dicapai dari setiap indikator kinerja.¹⁵

Kemudian peneliti mewawancarai Bapak Rizal, S.Pd.I., M.Pd selaku kepala sub bagian tata usaha, beliau mengatakan bahwa penerapan anggaran yang ada di kantor Kemenag ini dana anggaran yang akan dianggarkan oleh kantor Kemenag Pusat berasal dari kas negara yang dipegang oleh Menteri Keuangan Negara. Apabila ada sisa dana anggaran (SILPA) maka sisa anggaran tersebut dikembalikan kepada kas negara. Proses penyusunan anggaran di Kantor Kementerian Agama yang pertama dari dirjen anggaran

¹⁵Hasil Observasi Awal di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah, 16 Desember 2019.

kemudian melayangkan DIPA (Dana Ijin Pelaksanaan Anggaran) yang akan diberikan kepada kantor Kementerian Agama kemudian diberikan kepada KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara) yang berada di Kota Bengkulu. Kemudian dari KPPN Kota Bengkulu memberikan SP2D (Surat Perintah Pencairan Dana) yang akan mencairkan anggaran tersebut di Bank Bengkulu karena kantor Kemenag ini bekerja sama dengan Bank Bengkulu, setelah dana anggaran itu cair maka diberikan kepada Bendahara kantor Kementerian Agama yang akan dilanjutkan sebagai rencana kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah.¹⁶

Begitu pentingnya sistem pengelolaan anggaran bagi instansi pemerintah dalam menjalankan operasinya dan mencapai tujuan atau sasaran yang ditentukan, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah dalam Perspektif Ekonomi Islam".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah?
2. Apakah penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah sesuai menurut perspektif ekonomi Islam?

¹⁶Rusman Saleh, *Wawancara*, 16 Desember 2019.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada pada latar belakang, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah.
2. Pandangan ekonomi Islam terhadap sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini terbagi dua, yakni kegunaan teoritis dan kegunaan praktis. Adapun kegunaan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi juga masukan untuk para perkembangan ilmu ekonomi Islam dan menambah kajian ilmu akuntansi khususnya akuntansi sektor publik.

2. Secara Praktis

- a. Bagi instansi pemerintah

Sebagai masukan dan pertimbangan bagi instansi untuk menemukan alternatif dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan penerapan sistem anggaran berbasis kinerja sebagai alat pengelolaan anggaran.

- b. Bagi penulis

Untuk membuka wawasan berfikir peneliti, serta menambah pengetahuan dan pemahaman di bidang penelitian, sekaligus sebagai

penerapan yang telah diterima dan dipelajari selama menempuh perkuliahan jurusan ekonomi syariah di IAIN Bengkulu.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Sebagai bahan bacaan atau rujukan peneliti yang akan datang dan digunakan sebagai bahan perbandingan dalam menyusun penelitian yang berkaitan dengan ekonomi Islam.

E. Penelitian Terdahulu

Dalam rangka pencapaian penulisan skripsi yang maksimal, sebagai bahan perbandingan penelitian yang sudah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Berikut penjelasannya:

Pertama, jurnal oleh Dewi Rina Komarawati tahun 2010 yang berjudul: Penerapan Anggaran Berbasis sebagai Salah Satu Sarana Mewujudkan *Good Governance* pada Pemerintah Kabupaten Lahat. Jurnal ini menyimpulkan bahwa Pemerintah Kabupaten Lahat mulai menerapkan anggaran berbasis kinerja sejak tahun 2004 dan terus berusaha meningkatkan kemampuan SDM untuk menyusun anggaran dengan menggunakan pendekatan kinerja secara lebih baik melalui berbagai program pelatihan yang dilakukan setiap tahun. Terjadi peningkatan pendapatan yang diterima Dispenda Kabupaten Lahat selama tahun 2004 sampai tahun 2008. Pendapatan terbesar diterima pada tahun 2008 yaitu sebesar Rp 2.022.720.059 atau sekitar 32.11 % dari pendapatan tahun 2007. Penerapan anggaran berbasis kinerja

telah dapat mewujudkan *good governance* di Kabupaten Lahat yang dilihat dari beberapa ukuran.¹⁷

Kedua, jurnal oleh Henny Juliani tahun 2010 yang berjudul: Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dalam Pengelolaan Keuangan Negara untuk Mewujudkan *Good Governance*. Jurnal ini menyimpulkan bahwa Pengelolaan keuangan negara dengan menggunakan sistematika anggaran berbasis kinerja dimaksudkan untuk mencapai tujuan bernegara, yaitu mewujudkan kesejahteraan bagi rakyat Indonesia. Untuk mencapai hal tersebut digunakan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (*good governance*), sehingga, APBN/APBD dapat memberikan hasil untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat.¹⁸

Ketiga, jurnal oleh Durachman, dkk tahun 2007 yang berjudul: Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi tahun 2006. Jurnal ini menyimpulkan bahwa kemampuan tenaga perencana penyusunan RASK secara pendidikan formal sudah tinggi, pengalaman kerja di atas 10 tahun, namun kemampuan teknis dalam penyusunan RASK masih rendah. Hal ini disebabkan sebagian tenaga perencana belum mengikuti pelatihan RASK. Komponen RASK/DASK Dinas Kesehatan Provinsi Jambi belum esuai dengan prioritas program yang tercantum dalam renstra proses penyusunan anggaran di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi secara keseluruhan

¹⁷Dewi Rina Komarawati, "Penerapan Anggaran Berbasis sebagai Salah Satu Sarana Mewujudkan *Good Governance* pada Pemerintah Kabupaten Lahat", *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, Vol. 8, No. 16, 2010, h. 66-67.

¹⁸Henny Juliani, "Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dalam Pengelolaan Keuangan Negara untuk Mewujudkan *Good Governance*", *Jurnal MMH*, Jilid 39, No. 4, Desember 2010, h. 371.

masih bersifat parsial, hal ini tidak sesuai dengan konsep anggaran berbasis kinerja.¹⁹

Keempat, jurnal oleh Anita Wahyu Wijayanti, dkk tahun 2012 yang berjudul: Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses perencanaan anggaran berbasis kinerja di Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa usulan program dan kegiatan melalui proses musrenbang berpotensi menciptakan rencana program dan kegiatan pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Akan tetapi usulan program dan kegiatan pembangunan dari masyarakat tidak bisa terakomodir semuanya dikarenakan masyarakat kurang mendapatkan informasi program pembangunan yang menjadi prioritas pemerintah daerah tahun bersangkutan. Penyusunan anggaran berbasis kinerja di Kabupaten Pasuruan masih menunjukkan dua hal yaitu: (a) kurangnya komitmen pemerintah daerah yang ditunjukkan dengan belum disusunnya ASB serta terlambatnya penyusunan Standar Satuan Harga, (b) kurangnya pemahaman petugas perencana terhadap indikator kinerja yang ditunjukkan dengan adanya perbedaan indikator *outcome* untuk kegiatan-kegiatan dalam satu program dan adanya perbedaan target kinerja sasaran renstra SKPD dengan RPJMD.²⁰

¹⁹Durachman., dkk, "Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi", *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, Vol. 10, No. 3, September 2007, h. 123.

²⁰Anita Wahyu Wijayanti, dkk, "Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Kabupaten Pasuruan", *Wacana*, Vol. 15, No. 3, 2012, h. 10.

Kelima, jurnal oleh Aan Jaelani tahun 2018: *Sistem Anggaran Berbasis Kinerja pada APBN di Indonesia Perspektif Ekonomi Islam*. Jurnal ini mengkaji anggaran negara dengan sistem keuangan berbasis kinerja di Indonesia, yang sebelumnya menerapkan sistem keuangan berimbang. Dengan menggunakan metode kualitatif dan pendekatan content analysis dalam memahami teori dan dokumen sistem keuangan di Indonesia. Tulisan ini menyimpulkan bahwa sistem keuangan berbasis kinerja di Indonesia memberikan arah baru dalam pengelolaan keuangan yang lebih transparan dan akuntabel untuk kegiatan pembangunan dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat.²¹

Apabila ditinjau dari penelitian terdahulu, ada beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian kali ini. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian kali ini adalah sama-sama meneliti tentang anggaran. Adapun perbedaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian kali ini adalah pada penelitian Komarawati meneliti tentang anggaran berbasis kinerja pada Pemerintah Kabupaten Lahat. Sedangkan pada penelitian Juliani meneliti tentang anggaran berbasis kinerja dalam pengelolaan keuangan negara. Kemudian pada penelitian Durachman, dkk meneliti tentang anggaran berbasis kinerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi. Sedangkan, penelitian Wijayanti, dkk meneliti tentang penernaan anggaran berbasis kinerja di Kabupaten Pasuruan. Terakhir, penelitian Jaelani mengkaji anggaran negara dengan sistem keuangan berbasis kinerja di Indonesia, yang sebelumnya menerapkan

²¹Aan Jaelani, "Sistem Anggaran Berbasis Kinerja pada APBN di Indonesia Perspektif Ekonomi Islam", *Al-Amwal*, Vol. 10, No. 1, 2018, h. 128.

sistem keuangan berimbang. Disisi lain penelitian ini meneliti tentang penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah serta apakah sudah sesuai menurut perspektif ekonomi Islam atau belum.

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode ini merupakan metode yang digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah dikumpulkan menjadi sebuah informasi.²² Penelitian deskriptif merupakan uraian sistematis tentang teori (bukan sekedar pendapat pakar atau penulis buku) dan hasil-hasil penelitian yang relevan dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul dari suatu fenomena yang terjadi.²³ Maka dari itu penulis ingin mendeskripsikan tentang penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah serta faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan sistem tersebut.

2. Waktu dan Tempat Penelitian

a. Waktu Penelitian

Penelitian ini rencananya akan dilaksanakan pada bulan Juni 2020 sampai dengan bulan Juli 2020.

²²Suharyadi dan Purwanto, *Statistika: Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), h. 23.

²³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 89.

b. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah yang beralamatkan di Desa Renah Semanek Kecamatan Karang Tinggi Kabupaten Bengkulu Tengah.

3. Subjek/Informan Penelitian

Subjek atau informan yang diwawancarai dalam penelitian ini ialah 5 orang subjek/informan yakni: 1 orang kepala kantor, 1 orang kepala sub-bagian tata usaha, 3 orang kepala seksi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah.

4. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini ada dua yakni sebagai berikut:

a. Data Primer

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh dari wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang terkait serta melakukan observasi untuk membahas objek yang diteliti dari permasalahan yang terjadi di lapangan.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melainkan melalui perantara. Penelitian ini menggunakan data sekunder yaitu data yang diperoleh dari buku-buku, majalah, karya ilmiah dan dari dokumen-dokumen yang digunakan untuk menjawab masalah dalam penelitian. Data

sekunder bermanfaat untuk lebih memperjelas permasalahan yang diteliti karena berdasarkan pada data-data sekunder yang telah tersedia. Data ini juga dapat digunakan sebagai sarana pendukung untuk memahami masalah yang akan diteliti.

5. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Jenis wawancara yang dilakukan oleh peneliti yaitu kategori *in-depth interview*, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas. Tujuannya yaitu untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat serta ide-idenya untuk menemukan permasalahan.²⁴ Dalam melakukan wawancara ini, peneliti mendengarkan secara teliti dan mencatat hal-hal penting yang dikemukakan oleh informan. Dengan wawancara ini dimaksudkan agar peneliti dapat menggali informasi secara langsung mengenai penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah serta faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan sistem tersebut.

b. Observasi

Observasi dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kondisi para karyawan dan pekerjaan yang dilakukan secara langsung. Dengan melakukan observasi di lapangan peneliti akan lebih mampu memahami konteks data dalam keseluruhan situasi sosial yang

²⁴Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 126.

dihadapi. Dengan terjun langsung di lapangan, peneliti akan mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif karena peneliti tidak hanya mengumpulkan data tetapi juga akan dapat merasakan suasana sosial yang diteliti.

c. Dokumentasi

Menurut Arikunto, teknik dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti agenda, dan sebagainya.²⁵ Dengan arti lain, dokumentasi ialah pengumpulan foto-foto selama penelitian. Dokumentasi dalam penelitian ini diperlukan untuk mengumpulkan data-data untuk gambaran umum objek penelitian serta foto-foto selama penelitian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah.

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan menggambarkan objek penelitian yang sesuai dengan data yang diperoleh di lapangan. Langkah-langkah analisis data dalam penelitian ini akan mengikuti teori Miles dan Huberman seperti yang dikutip oleh Sugiyono yakni sebagai berikut:

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan hasil dari data informasi yang diperoleh dari pengumpulan data baik menggunakan teknik

²⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur...*, h. 210.

wawancara, pengamatan maupun observasi, data yang terkumpul masih berupa data mentah yang belum diolah, sehingga masih perlu dipilih data yang penting dan tidak.

b. Reduksi Data

Reduksi data dimaksudkan untuk memperoleh data yang lebih fokus dan tajam, karena data yang menumpuk belum dapat memberi gambaran yang jelas. Reduksi data merupakan penyederhanaan yang diperoleh dari catatan lapangan sebagai upaya untuk mengorganisasikan data dan memudahkan penarikan kesimpulan.

c. Penyajian Data

Data yang dihasilkan melalui proses reduksi data akan langsung disajikan sebagai kumpulan informasi terusan yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Peneliti membuat bagian ini dengan naratif guna memperjelas hasil penelitian ini.

d. Kesimpulan

Dari hasil pengumpulan data kemudian direduksi dan diverifikasi, pengertian verifikasi adalah pembuktian yaitu proses proses mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola dan penjelasan, kemudian data disajikan dan disimpulkan. Kesimpulan yang diverifikasi selama penelitian berlangsung untuk mencari kesimpulan akhir.²⁶

²⁶Sugiyono, *Metode...*, h. 156.

G. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pembahasan dalam penelitian yang peneliti lakukan ini, maka penulisan dan pembahasan dalam penelitian ini dimulai dengan Bab I, Pendahuluan. Bab ini berisi uraian tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penelitian terdahulu, metode penelitian dan sistematika penulisan.

Kemudian dilanjutkan dengan Bab II Kajian Teori. Bab ini berisi uraian kajian teori tentang anggaran secara umum, anggaran berbasis kinerja, sistem anggaran dalam perspektif Islam. Kegunaan sub-bab tersebut adalah untuk menunjang dan memperjelas teori-teori dan istilah-istilah yang akan digunakan di dalam penelitian ini.

Kemudian, setelah diuraikannya kajian teori yang sesuai dengan variabel yang akan dibahas dalam penelitian ini, maka selanjutnya diuraikan juga gambaran umum objek penelitian dalam Bab III. Bab ini berisi uraian sejarah singkat, visi dan misi, tugas pokok dan fungsi, serta struktur organisasi di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah. Urgensi dari sub-bab tersebut ialah sebagai gambaran yang jelas bagi pembaca dalam melihat informasi di lapangan.

Setelah diuraikan metode penelitian, maka setelah melakukan penelitian, peneliti akan menguraikan data hasil penelitian dalam Bab IV. Bab ini berisi uraian tentang hasil penelitian dan pembahasan. Uraian Bab IV ini menjelaskan tentang deskripsi responden, penyajian hasil penelitian dan dikuatkan dengan pembahasan dari hasil penelitian. Kegunaan dari sub-bab

tersebut ialah untuk memaparkan data hasil penelitian dan di dukung oleh teori yang ada.

Kemudian, setelah data dibahas dengan teori yang relevan, maka disimpulkan dalam BAB V. Bab ini berisi uraian tentang kesimpulan dan saran. Urgensi dari sub-bab tersebut ialah untuk menarik suatu kesimpulan berdasarkan rumusan masalah dari hasil penelitian. Sub-bab saran dimaksudkan untuk memberi sumbangsih pemikiran bagi pihak-pihak yang bersangkutan. Uraian Bab V ini menjadi penutup dari sistematika penulisan dalam penulisan skripsi ini.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Menurut Bastian, anggaran mengungkapkan apa yang akan dilakukan di masa mendatang. Selanjutnya pemikiran strategis di setiap organisasi adalah proses di mana manajemen berpikir tentang pengintegrasian aktivitas ke arah tujuan organisasi. Pemikiran strategis manajemen didokumentasikan dalam berbagai dokumen pencatatan. Keseluruhan proses diintegrasikan dalam prosedur penganggaran organisasi. Anggaran dapat diinterpretasikan sebagai paket pernyataan perkiraan penerimaan dan pengeluaran yang diharapkan akan terjadi dalam satu atau beberapa periode mendatang. Anggaran selalu menyertakan data penerimaan dan pengeluaran yang terjadi di masa lalu.²⁷

Menurut *Governmental Accounting Standards Board* (GASB) dalam Bastian, definisi anggaran (*budget*) adalah "...rencana operasi keuangan, yang mencakup estimasi pengeluaran yang diusulkan, dan sumber pendapatan yang diharapkan untuk membiayainya dalam periode waktu tertentu".²⁸ Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 menyatakan bahwa anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan

²⁷Bastian, *Akuntansi...*,h. 163.

²⁸Bastian, *Akuntansi...*,h. 164.

pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode.

Rudianto menyebutkan bahwa anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis. Anggaran adalah berisi rencana-rencana kerja organisasi di masa mendatang, perkiraan penerimaan dan pengeluaran terjadi dalam satu periode mendatang dan sebuah proses mengalokasikan sumber daya ke dalam kebutuhan-kebutuhan.²⁹ Selanjutnya proses penyusunan anggaran biasa disebut dengan penganggaran. Menurut Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) penganggaran merupakan rencana keuangan yang secara sistematis menunjukkan alokasi sumber daya manusia, material dan sumber daya lainnya. Dari beberapa paparan tentang anggaran di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran merupakan suatu kumpulan perencanaan dan pengalokasian dana yang diperoleh dari berbagai sumber untuk berbagai aktivitas sesuai dengan visi, misi, dan tujuan suatu organisasi, yang bersifat sistematis dan formal.

Menurut Mardiasmo, anggaran sektor publik merupakan instrument akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik. Penganggaran sektor publik, terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas satuan moneter. Tahap penganggaran menjadi

²⁹Rudianto, *Pengantar Akuntansi*, (Jakarta: Erlangga, 2009), h. 3.

sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja, dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Anggaran merupakan *manajerial plan for action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi.³⁰

2. Fungsi Anggaran

Anggaran merupakan suatu alat untuk melakukan perencanaan dan pengawasan dalam pengelolaan keuangan suatu organisasi atau instansi. Oleh karena itu, anggaran memiliki beberapa fungsi bagi pengguna dan lingkungannya. Bastian mengatakan bahwa anggaran sektor publik berfungsi sebagai berikut:

- a. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
- b. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan di masa mendatang.
- c. Anggaran sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit kerja dan mekanisme kerja antara atasan dan bawahan.
- d. Anggaran sebagai alat pengendalian unit kerja.
- e. Anggaran sebagai alat motivasi dan persuasi tindakan efektif dan efisien.
- f. Anggaran merupakan instrumen politik.
- g. Anggaran merupakan instrumen kebijakan fiskal.³¹

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam

³⁰Mardiasmo, *Perpajakan*, (Yogyakarta: Andi, 2009), h. 61.

³¹Bastian, *Akuntansi...*, h. 164.

ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Menurut Mardiasmo, anggaran sektor publik mempunyai fungsi utama sebagai berikut :

a. Anggaran sebagai alat perencanaan

Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan hasil apa yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut.

b. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi

Anggaran publik merupakan alat koordinasi antar bagian dalam pemerintahan, sehingga mampu mendeteksi terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi.

c. Anggaran sebagai alat pengendalian

Anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran pemerintah agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Tanpa anggaran, pemerintah tidak dapat mengendalikan pemborosan-pemborosan pengeluaran.

d. Anggaran sebagai alat motivasi

Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan stafnya agar bekerjasama secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam pencapaian target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

e. Anggaran sebagai alat politik

Anggaran digunakan untuk menentukan prioritas-prioritas dan kebutuhan keuangan terhadap prioritas tersebut. Pada sektor publik, anggaran merupakan dokumen politik sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dana publik untuk penggunaan kepentingan keluarga.

f. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja

Anggaran merupakan wujud komitmen dari *budget holder* (eksekutif) kepada pemberi wewenang (legislatif). Kinerja akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Sebagai alat penilaian kinerja manajemen, anggaran berfungsi sebagai alat pengendali perencanaan.

g. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal

Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi karena melalui anggaran tersebut dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah sehingga dapat dilakukan prediksi dan estimasi ekonomi.

h. Anggaran sebagai alat untuk menciptakan ruang publik

Anggaran publik tidak boleh diabaikan oleh kabinet, birokrat, dan DPRD. Masyarakat, LSM dan berbagai organisasi kemasyarakatan harus terlibat dalam proses penganggaran publik. Kelompok

masyarakat yang terorganisir akan mencoba mempengaruhi anggaran pemerintah untuk kepentingan mereka.³²

Nordiawan mengatakan bahwa anggaran sektor publik mempunyai beberapa fungsi utama antara lain sebagai berikut:

- a. Anggaran sebagai alat perencanaan.
- b. Anggaran sebagai alat pengendalian.
- c. Anggaran sebagai alat kebijakan.
- d. Anggaran sebagai alat politik.
- e. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja.
- f. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi.³³

Dilihat dari beberapa fungsi yang telah disebutkan di atas, fungsi yang paling utama dari anggaran ada dua, yakni sebagai alat perencanaan dan sebagai alat pengendalian.

3. Jenis-Jenis Anggaran Sektor Publik

Mardiasmo mengatakan bahwa anggaran sektor publik dapat dibagi menjadi dua, yaitu:

- a. Anggaran Operasional

Anggaran operasional digunakan untuk merencanakan berbagai kebutuhan sehari-hari dalam menjalankan pemerintahan. Pengeluaran pemerintah yang dapat dikategorikan dalam pengeluaran operasional adalah pengeluaran yang manfaatnya hanya dirasakan selama satu

³²Mardiasmo, *Perpajakan*, h. 43-46.

³³Deddi Nordiawan, *Akuntansi Sektor Publik*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), h. 48-49.

tahun anggaran dan sifatnya tidak menambah asset atau kekayaan pemerintah.

b. Anggaran Modal

Anggaran modal merupakan anggaran yang sifatnya jangka panjang. Anggaran ini biasanya digunakan untuk pembelian atas aktiva berupa gedung, peralatan, kendaraan dan perabot lainnya. Belanja modal adalah pengeluaran yang manfaatnya dirasakan lebih dari satu tahun anggaran dan akan menambah asset atau kekayaan pemerintah.³⁴

4. Prinsip-Prinsip Anggaran Sektor Publik

Mardiasmo menjelaskan bahwa prinsip-prinsip anggaran sektor publik antara lain:

a. Otorisasi oleh legislatif

Anggaran publik harus mendapat otorisasi dari legislatif terlebih dahulu sebelum eksekutif membelanjakan anggaran tersebut.

b. Komprehensif

Anggaran harus menunjukkan semua penerimaan dan pengeluaran pemerintah.

c. Keutuhan anggaran

Semua penerimaan dan belanja pemerintahan harus terhimpun dalam dana umum (*general fund*).

³⁴Mardiasmo, *Perpajakan*, h. 67.

d. *Nondiscretionary appropriation*

Jumlah yang disetujui oleh dewan legislatif harus dimanfaatkan secara ekonomis, efisien dan efektif.

e. Periodik

Anggaran merupakan suatu proses yang periodic dapat bersifat tahunan maupun multi tahunan.

f. Akurat

Estimasi anggaran hendaknya tidak memasukkan cadangan yang tersembunyi yang dapat digunakan sebagai pemborosan dan inefisiensi anggaran serta dapat mengakibatkan munculnya *underestimate*.

g. Jelas

Suatu anggaran hendaknya sederhana, dapat dipahami dan tidak membingungkan.

h. Diketahui publik

Anggaran harus diketahui publik dan diinformasikan kepada masyarakat luas.³⁵

5. Siklus Anggaran

Siklus anggaran merupakan tahapan-tahapan dalam penyusunan anggaran yang bersifat sistematis. Sumber lain mendefinisikan siklus anggaran sebagai masa atau jangka waktu mulai saat anggaran disusun sampai dengan saat perhitungan anggaran disahkan dengan undang-

³⁵Mardiasmo, *Perpajakan*, h. 74-75.

undang. Siklus anggaran berbeda dengan tahun anggaran. Tahun anggaran adalah masa satu tahun untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran atau waktu di mana anggaran tersebut dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, siklus anggaran dapat mencakup tahun anggaran atau melebihi tahun anggaran karena pada dasarnya, berakhirnya suatu siklus anggaran diakhiri dengan perhitungan anggaran yang disahkan oleh undang-undang.

Rudianto mengungkapkan beberapa tahapan dalam penganggaran sebagai berikut:

a. Tahap Persiapan

Tahap ini dilakukan dengan cara menentukan beberapa anggaran yang diperlukan untuk pengeluaran yang tentunya disesuaikan dengan penaksiran pendapatan yang diperoleh secara akurat. Tahapan ini apabila dilakukan dengan benar akan meminimalisir adanya pemborosan anggaran dan kesalahan estimasi.

b. Tahap Persetujuan

Tahap persetujuan ini adalah persetujuan dari lembaga legislatif. Anggaran yang telah disetujui oleh kepala pemerintahan diajukan ke lembaga legislatif yang selanjutnya lembaga legislatif (terutama komite anggaran) akan mengadakan pembahasan guna memperoleh pertimbangan-pertimbangan untuk menyetujui atau menolak anggaran tersebut. Selain itu akan diadakan juga dengan pendapat (*public hearing*).

c. Tahap Administrasi

Tahapan ini merupakan tahapan setelah anggaran yang diajukan oleh eksekutif telah disetujui oleh legislatif. Pelaksanaan anggaran dimulai dari pengumpulan pendapatan yang ditargetkan maupun pelaksanaan belanja yang telah direncanakan. Selain itu, dilakukan juga proses administrasi anggaran berupa meliputi pencatatan pendapatan dan belanja yang terjadi.

d. Tahap Pelaporan

Pada akhir periode atau pada waktu-waktu tertentu yang ditetapkan dilakukan pelaporan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari proses akuntansi yang berlangsung selama proses pelaksanaan.

e. Tahap Pemeriksaan

Laporan yang diberikan atas pelaksanaan anggaran kemudian diperiksa (diaudit) oleh sebuah lembaga pemeriksa independen. Hasil pemeriksaan akan menjadi masukan atau umpan balik (*feed back*) untuk proses penyusunan pada periode berikutnya.³⁶

Prinsip-prinsip pokok siklus anggaran perlu diketahui dan dikuasai dengan baik oleh penyelenggara pemerintah. Pada dasarnya prinsip-prinsip dan mekanisme penganggaran relatif tidak berbeda antara sektor swasta dengan sektor publik. Siklus anggaran meliputi empat tahap yang terdiri atas:

³⁶Rudianto, *Pengantar...*, h. 8.

- a. Tahap persiapan;
- b. Tahap retifikasi;
- c. Tahap implementasi;
- d. Tahap pelaporan dan evaluasi.³⁷

6. Realisasi Anggaran

Realisasi anggaran menggambarkan perbandingan antara penganggaran dengan realisasinya dalam satu periode. Tujuan pelaporan realisasi anggaran adalah memberikan informasi tentang realisasi dan anggaran entitas pelaporan secara tersanding. Berdasarkan Standar Akuntansi Pemerintahan, Laporan Realisasi Anggaran adalah laporan yang menyajikan informasi realisasi pendapatan, belanja, transfer, surplus/defisit, dan pembiayaan yang masing-masing diperbandingkan dengan anggarannya dalam satu periode. Dan tujuan standar Laporan Realisasi Anggaran adalah untuk menetapkan dasar-dasar penyajian Laporan realisasi Anggaran bagi pemerintah dalam rangka tujuan akuntabilitas sebagaimana ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan.³⁸

B. Anggaran berbasis Kinerja

1. Pengertian Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut Sancoko, prinsip anggaran berbasis kinerja secara teori adalah anggaran yang menghubungkan anggaran negara (pengeluaran negara) dengan hasil yang diinginkan (*output* dan *outcome*) sehingga

³⁷Mardiasmo, *Perpajakan*, h. 89.

³⁸Mardiasmo, *Perpajakan*, h. 95.

setiap rupiah yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan kemanafaatannya.³⁹

Anggaran berbasis kinerja sebagai metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan 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 kinerja. Anggaran dengan pendekatan kinerja sangat menekankan pada konsep *value for money* dan pengawasan atas kinerja *output*.

Menurut Mardiasmo, sistem anggaran kinerja pada dasarnya merupakan sistem yang mencakup kegiatan penyusunan program dan tolok ukur kinerja sebagai instrumen untuk mencapai tujuan dan sasaran program. Penerapan sistem anggaran kinerja dalam penyusunan anggaran dimulai dengan perumusan program dan penyusunan struktur organisasi pemerintah yang sesuai dengan program tersebut. Kegiatan tersebut mencakup pula penentuan unit kerja yang bertanggung jawab atas pelaksanaan program, serta penentuan indikator kinerja yang dipakai sebagai tolok ukur dalam mencapai tujuan program yang telah ditetapkan.⁴⁰

Bastian mengatakan bahwa anggaran berbasis kinerja (anggaran yang berorientasi pada kinerja) adalah sistem penganggaran yang berorientasi pada '*output*' organisasi dan berkaitan sangat erat dengan visi,

³⁹Bambang Sancoko, *Kajian terhadap Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja di Indonesia*, (Jakarta: Departemen Keuangan Republik Indonesia, 2008), h. 3.

⁴⁰Mardiasmo, *Perpajakan*, h. 84.

misi, dan rencana strategis organisasi. Anggaran berbasis kinerja mengalokasikan sumber daya pada program, bukan pada unit organisasi semata dan memakai ‘*output measurement*’ sebagai indikator kinerja organisasi. Lebih jauh, anggaran berbasis kinerja adalah teknik penyusunan anggaran berdasarkan pertimbangan beban kerja (*work load*) dan unit *cost* dari setiap kegiatan yang terstruktur.⁴¹ Menurut Bastian, tujuan dari penetapan ‘*output measurement*’ yang dikaitkan dengan biaya adalah untuk mengukur tingkat efisiensi dan efektivitas. Hal ini sekaligus merupakan alat untuk menjalankan prinsip akuntabilitas, karena yang diterima oleh masyarakat pada akhirnya adalah ‘*output*’ dari suatu proses kegiatan birokrasi.⁴²

Direktorat Jenderal Anggaran menyatakan sebelum berlakunya sistem anggaran berbasis kinerja di Indonesia, metode penganggaran yang digunakan adalah metode tradisional atau *line-item budgeting*. Anggaran berbasis kinerja mencerminkan beberapa hal. Pertama, maksud dan tujuan permintaan dana. Kedua, biaya dari program-program yang diusulkan dalam mencapai tujuan ini. Ketiga, data kuantitatif yang dapat mengukur pencapaian serta pekerjaan yang dilaksanakan untuk tiap-tiap program. Penganggaran dengan pendekatan kinerja ini berfokus pada efisiensi penyelenggaraan suatu aktivitas. Anggaran ini tidak hanya didasarkan pada apa yang dibelanjakan saja, seperti yang terjadi pada sistem anggaran tradisional, tetapi juga didasarkan pada tujuan/rencana tertentu yang

⁴¹Bastian, *Akuntansi...*,h. 171.

⁴²Bastian, *Akuntansi...*,h. 172.

pelaksanaannya perlu disusun atau didukung oleh suatu anggaran biaya yang cukup dan penggunaan biaya tersebut harus efisien dan efektif.

Hariadi, dkk menyebutkan tujuan anggaran berbasis kinerja adalah (1) meningkatkan kualitas belanja, yaitu efektif dalam mencapai sasaran pembangunan dan efisien dalam pelaksanaan; (2) meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, yakni adanya kejelasan tentang keluaran yang akan dicapai, kejelasan biaya yang dibutuhkan untuk mencapai keluaran, dan kejelasan tentang penanggungjawab kegiatan; dan (3) untuk pengukuran kinerja.⁴³

2. Dasar Hukum Anggaran Berbasis Kinerja

Dasar Hukum yang digunakan dalam pedoman penerapan anggaran berbasis kinerja meliputi :

- a. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- b. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- c. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
- d. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
- e. Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-KL).

⁴³Hariadi, dkk, *Pengelolaan...*, h. 10.

- f. Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah.

3. Ciri-Ciri dan Ruang Lingkup Anggaran Berbasis Kinerja

Berdasarkan pengertian anggaran berbasis kinerja di atas, menurut Bastian, terdapat ciri-ciri pokok yang melekat pada sistem anggaran ini yakni:

- a. Secara umum sistem ini mengandung tiga unsur pokok, yaitu pengeluaran pemerintah diklasifikasikan menurut program dan kegiatan; *performance measurement* (pengukuran hasil kerja); dan *program reporting* (pelaporan program).
- b. Titik perhatian lebih ditekankan pada pengukuran hasil kerja, bukan pada pengawasan.
- c. Setiap kegiatan harus dilihat dari sisi efisiensi dan memaksimalkan *output*.
- d. Bertujuan untuk menghasilkan informasi biaya dan hasil kerja yang dapat digunakan untuk penyusunan target dan evaluasi pelaksanaan kerja.⁴⁴

Kemudian, Direktorat Jenderal Anggaran menetapkan ruang lingkup anggaran berbasis kinerja sebagai berikut:

- a. Menentukan Visi Dan Misi, Tujuan, Sasaran, dan Target

Penentuan visi, misi, tujuan, sasaran, dan target merupakan tahap pertama yang harus ditetapkan suatu organisasi dan menjadi

⁴⁴Bastian, *Akuntansi...*, h. 172.

tujuan tertinggi yang hendak dicapai sehingga setiap indikator kinerja harus dikaitkan dengan komponen tersebut. Oleh karena itu, penentuan komponen-komponen tidak hanya ditentukan oleh pemerintah tetapi juga mengikutsertakan masyarakat sehingga dapat diperoleh informasi mengenai kebutuhan publik.

b. Menentukan Indikator Kinerja

Indikator Kinerja adalah ukuran kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja meliputi:

- 1) Masukan (*input*) adalah sumber daya yang digunakan dalam suatu proses untuk menghasilkan keluaran yang telah direncanakan dan ditetapkan sebelumnya. Indikator masukan meliputi dana, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, data dan informasi lainnya yang diperlukan.
- 2) Keluaran (*output*) adalah sesuatu yang terjadi akibat proses tertentu dengan menggunakan masukan yang telah ditetapkan. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu aktivitas atau tolok ukur dikaitkan dengan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dengan baik dan terukur.
- 3) Hasil (*outcome*) adalah suatu keluaran yang dapat langsung digunakan atau hasil nyata dari suatu keluaran. Indikator hasil adalah sasaran program yang telah ditetapkan, perlu mendapat

perhatian adalah memperoleh data kuantitatif dan membuat keputusan penganggarnya.

- 4) Manfaat (*benefit*) adalah nilai tambah dari suatu hasil yang manfaatnya akan nampak setelah beberapa waktu kemudian. Indikator manfaat menunjukkan hal-hal yang diharapkan dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi secara optimal.
- 5) Dampak (*impact*) pengaruh atau akibat yang ditimbulkan oleh manfaat dari suatu kegiatan. Indikator dampak merupakan akumulasi dari beberapa manfaat yang terjadi, dampaknya baru terlihat setelah beberapa waktu kemudian.

c. Evaluasi dan Pengambilan Keputusan terhadap Pemilihan dan Prioritas Program

Kegiatan ini meliputi penyusunan peringkat-peringkat alternatif dan selanjutnya mengambil keputusan atas program/kegiatan yang dianggap menjadi prioritas. Dilakukannya pemilihan dan prioritas program/kegiatan mengingat sumber daya yang terbatas.

d. Analisa Standar Belanja (ASB)

ASB merupakan standar biaya suatu program/kegiatan sehingga alokasi anggaran menjadi lebih rasional. Dilakukannya ASB dapat meminimalisir kesepakatan antara eksekutif dan legislatif untuk melonggarkan alokasi anggaran pada tiap-tiap unit kerja sehingga anggaran tersebut tidak efisien. Dalam menyusun ABK perlu memperhatikan prinsip-prinsip penganggaran, perolehan data dalam

membuat keputusan anggaran, siklus perencanaan anggaran daerah, struktur APBN/D, dan penggunaan ASB. Dalam menyusun ABK yang perlu mendapat perhatian adalah memperoleh data kuantitatif dan membuat keputusan penganggarannya.⁴⁵

4. Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja

Hariadi, dkk mengatakan bahwa proses penyusunan anggaran berbasis kinerja ini yaitu dengan memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dengan keluaran dan hasil, yakni (1) mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (*output*) dan dampak (*outcome*) atas alokasi belanja (*input*) yang ditetapkan; (2) disusun berdasarkan yang hendak dicapai dalam satu tahun anggaran; (3) program dan kegiatan disusun berdasarkan rencana strategis Kementerian/lembaga atau SPKD.⁴⁶

Direktorat Jenderal Anggaran juga telah menyebutkan bagaimana penyusunan anggaran berbasis kinerja. Menurutnya, untuk dapat menyusun Anggaran berbasis kinerja terlebih dahulu harus disusun perencanaan strategik (Renstra). Penyusunan Renstra dilakukan secara obyektif dan melibatkan seluruh komponen yang ada di dalam pemerintahan dan masyarakat. Agar sistem dapat berjalan dengan baik perlu ditetapkan beberapa hal yang sangat menentukan yaitu standar harga, tolok ukur kinerja dan Standar Pelayanan Minimal yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundangundangan. Seperti telah disebutkan sebelumnya, penyusunan anggaran berbasis kinerja ini juga harus

⁴⁵Bastian, *Akuntansi...*, h. 172.

⁴⁶Hariadi, dkk, *Pengelolaan...*, h. 10.

memperhatikan penggunaan Analisa Standar Belanja (ASB). Dalam rangka penyusunan ASB diperlukan prosedur-prosedur yang dapat menjawab pertanyaan berikut:

- a. Berapa biaya yang harus dibebankan pada suatu pelayanan sehingga dapat menutupi semua biaya yang dikeluarkan untuk menyediakan pelayanan tersebut?
- b. Apakah lebih efektif jika kita mengontrakkan pelayanan kepada pihak luar daripada melaksanakannya sendiri?
- c. Jika kita meningkatkan/menurunkan volume pelayanan, apa pengaruhnya pada biaya yang akan kita keluarkan? Biaya apa yang akan berubah dan berapa banyak perubahannya?
- d. Biaya pelayanan apa yang harus dibayar tahun ini bila dibanding dengan tahun selanjutnya?

Penyusunan anggaran juga harus memperhatikan prinsip-prinsip penganggaran yang disebutkan oleh Direktorat Jenderal Anggaran yakni meliputi:

- a. Transparansi dan Akuntabilitas Anggaran

Anggaran harus dapat menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil, dan manfaat yang diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan. Oleh karena itu, anggota masyarakat berhak mengetahui proses anggaran dalam menyalurkan aspirasi dan kepentingan masyarakat, terutama pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidup masyarakat. Selain itu,

masyarakat juga berhak menuntut pertanggungjawaban atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut.

b. Disiplin Anggaran

Pendapatan yang direncanakan harus dapat terukur secara rasional dan dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan, sedangkan belanja yang dianggarkan merupakan batas tertinggi pengeluaran belanja dan didukung dengan adanya kepastian tersedianya penerimaan dalam jumlah yang cukup dan tidak dibenarkan melaksanakan kegiatan/proyek yang belum/tidak tersedia anggarannya.

c. Keadilan Anggaran

Pemerintah pusat/daerah wajib mengalokasikan penggunaan anggarannya secara adil tanpa diskriminasi sehingga dapat dinikmati oleh seluruh kelompok masyarakat dalam pemberian pelayanan.

d. Efisiensi dan Efektifitas Anggaran

Setiap kegiatan yang direncanakan harus efektif dalam pencapaian kinerjanya dan efisien dalam pengalokasian dananya.

e. Disusun dengan Pendekatan Kinerja

Anggaran disusun dengan mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (*output/outcome*) dari perencanaan alokasi biaya atau *input* yang telah ditetapkan. Hasil kerjanya harus sebanding atau lebih besar dari biaya atau *input* yang telah ditetapkan.

5. *Output* yang Dicapai dari Anggaran Berbasis Kinerja

Departemen Keuangan Republik Indonesia Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan menyatakan bahwa penerapan anggaran berbasis kinerja akan memberikan hasil dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan sebagai berikut:

- a. Anggaran berbasis kinerja memungkinkan pengalokasian sumber daya yang terbatas untuk membiayai kegiatan prioritas pemerintah sehingga tujuan pemerintah dapat tercapai dengan efisien dan efektif. Dengan melihat anggaran yang telah disusun berdasarkan prinsip-prinsip berbasis kinerja akan dengan mudah diketahui program-program yang diprioritaskan dan memudahkan penerapannya dengan melihat jumlah alokasi anggaran pada masing-masing program.
- b. Penerapan anggaran berbasis kinerja adalah hal penting untuk menuju pelaksanaan kegiatan pemerintah yang transparan. Anggaran yang jelas, dan juga *output* yang hendak dicapai, maka akan tercipta transparansi karena dengan adanya kejelasan hubungan semua pihak terkait dan juga masyarakat dengan mudah akan turut mengawasi kinerja pemerintah.
- c. Penerapan anggaran berbasis kinerja mengubah fokus pengeluaran pemerintah keluar dari sistem line item menuju pendanaan program pemerintah dengan tujuan khusus terkait dengan kebijakan prioritas pemerintah. Penerapan anggaran berbasis kinerja menuntut setiap departemen untuk fokus pada tujuan pokok yang hendak dicapai

dengan keberadaan departemen yang bersangkutan. Selanjutnya penganggaran yang dialokasikan untuk masing-masing departemen akan dikaitkan dengan tujuan yang hendak dicapai.

- d. Organisasi pembuat kebijakan seperti kabinet dan parlemen, berada pada posisi yang lebih baik untuk menentukan prioritas kegiatan pemerintah yang rasional ketika pendekatan anggaran berbasis kinerja.
- e. Terdapat perubahan kebijakan yang terbatas dalam jangka menengah, tetapi Kementerian tetap bisa lebih fokus kepada prioritas untuk mencapai tujuan departemen meskipun hanya dengan sumber daya yang terbatas. Pimpinan akan tetap fokus untuk mencapai tujuan departemen yang dipimpin tidak perlu terganggu oleh keterbatasan sumber daya dengan penetapan prioritas pekerjaan yang telah ditetapkan.
- f. Anggaran memungkinkan untuk peningkatan efisiensi administrasi. Adanya fokus anggaran pada *output* dan *outcome* maka diharapkan tercipta efisiensi dan efektifitas dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal ini sangat jauh berbeda apabila dibandingkan dengan ketika fokus penganggaran tertuju pada *input*.

C. Sistem Anggaran dalam Perspektif Islam

Menurut Yulianti, prinsip-prinsip ekonomi Islam yang dapat diterapkan dalam penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

a. Prinsip Tauhid

Prinsip tauhid adalah prinsip yang umum dalam Islam, sehingga hukum ekonomi Islam menganut prinsip tersebut. Dalam prinsip ini menjelaskan bahwa semua manusia ada di bawah satu ketetapan yang sama, yaitu tidak ada Tuhan selain Allah. Prinsip ini diambil dari firman Allah dalam QS. Ali Imron: 64.

قُلْ يَتَّهَلُّوا أَلِكْتَابِ تَعَالَوْا إِلَى كَلِمَةٍ سَوَاءٍ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ أَلَّا نَعْبُدَ إِلَّا اللَّهَ
وَلَا نُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا وَلَا يَتَّخِذَ بَعْضُنَا بَعْضًا أَرْبَابًا مِّن دُونِ اللَّهِ فَإِن تَوَلَّوْا
فَقُولُوا أَشْهَدُوا بِأَنَّا مُسْلِمُونَ ﴿٦٤﴾

Artinya: *Katakanlah: "Hai ahli Kitab, Marilah (berpegang) kepada suatu kalimat (ketetapan) yang tidak ada perselisihan antara Kami dan kamu, bahwa tidak kita sembah kecuali Allah dan tidak kita persekutukan Dia dengan sesuatupun dan tidak (pula) sebagian kita menjadikan sebagian yang lain sebagai Tuhan selain Allah". jika mereka berpaling Maka Katakanlah kepada mereka: "Saksikanlah, bahwa Kami adalah orang-orang yang berserah diri (kepada Allah)".⁴⁷*

Berdasarkan prinsip tauhid tersebut, maka pelaksanaan hukum ekonomi Islam merupakan ibadah. Dengan demikian, bagi seorang muslim yang bekerja menyusun anggaran, maka tidak lain sedang beribadah dan memenuhi perintah atau ketetapan Allah, sehingga anggaran yang di susun akan transparan, akuntabel, disiplin dan dapat dipertanggungjawabkan.

⁴⁷Departemen Agama RI, *Tarjamah Al-Qur'an Al-Karim* (Bandung: PT. Al-Ma'rif, 2006), h. 33.

b. Prinsip Keadilan

Prinsip keadilan adalah prinsip yang menuntut terwujudnya keseimbangan individu dan masyarakat, prinsip tersebut menghendaki jalan lurus dengan menciptakan tatanan sosial yang menghindari perilaku yang merugikan. Dalam penyusunan anggaran harus dialokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat. Prinsip tersebut menghendaki jalan lurus dengan menciptakan tatanan sosial yang menghindari perilaku merugikan. Dalam penyusunan anggaran harus dialokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat. Prinsip keadilan ini diambil dari firman Allah dalam QS. Al-An'am: 152.

وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ^ط وَأَوْفُوا^ط
الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ^ط لَا نُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا^ط وَإِذَا قُلْتُمْ^ط
فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ^ط وَبِعَهْدِ اللَّهِ أَوْفُوا^ط ذَٰلِكُمْ وَصَدِّقْ بِهِ^ط لَعَلَّكُمْ
تَذَكَّرُونَ ﴿١٥٢﴾

Artinya: *Dan janganlah kamu dekati harta anak yatim, kecuali dengan cara yang lebih bermanfaat, hingga sampai ia dewasa. dan sempurnakanlah takaran dan timbangan dengan adil. Kami tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan sekedar kesanggupannya. dan apabila kamu berkata, Maka hendaklah kamu Berlaku adil, Kendatipun ia adalah kerabat(mu), dan penuhilah janji Allah. Yang demikian itu diperintahkan Allah kepadamu agar kamu ingat.*⁴⁸

⁴⁸Departemen Agama RI, *Tarjamah...*, h. 219.

c. Prinsip Amar Ma'ruf Nahi Munkar

Prinsip amar ma'ruf nahi munkar adalah prinsip yang memposisikan anggaran sebagai pedoman kerja, sehingga bagi yang melakukan penyimpangan (kemungkaran) dapat diberi sanksi dan yang berprestasi diberi *reward*. Prinsip amar makruf nahi munkar tersebut ditegaskan dalam QS. Al-Imran: 104.

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Artinya: *Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.*⁴⁹

d. Prinsip Pertanggungjawaban

Prinsip pertanggungjawaban (*responsibility*) adalah prinsip yang menuntut komitmen mutlak terhadap upaya peningkatan kesejahteraan sesama manusia, sehingga penyusunan anggaran harus dipertanggungjawabkan kebenarannya. Prinsip pertanggungjawaban tersebut ditegaskan dalam QS. Al-Ahzab: 15.

وَلَقَدْ كَانُوا عَاهَدُوا اللَّهَ مِنْ قَبْلُ لَا يُولُونَ إِلَّا الْأَدْبَرَ ۚ وَكَانَ عَهْدُ اللَّهِ
مَسْئُولًا ﴿١٥﴾

⁴⁹Departemen Agama RI, *Tarjamah...*, h. 29.

Artinya: *Dan sesungguhnya mereka sebelum itu telah berjanji kepada Allah: "mereka tidak akan berbalik ke belakang (mundur)". dan adalah Perjanjian dengan Allah akan diminta pertanggung jawabnya.*⁵⁰

Dari ayat tersebut dapat kita ambil makna yang tersirat, bahwasannya setiap makhluk hidup memiliki aktivitasnya masing-masing, dan setiap aktivitas tersebut akan dicatat dalam kitab amal perbuatan. Dari mulai yang terkecil hingga yang terbesar akan dicatat secara rinci dan detail oleh Malaikat. Dan kelak buku amalan tersebut akan menjadi saksi di Yaumul Hisab. Untuk itu perlu adanya perencanaan dalam melakukan suatu aktivitas, karena manusia berbeda dengan makhluk hidup lainnya, manusia memiliki aktivitas yang dinamis, berbeda dengan tumbuhan dan hewan. Karena manusia dibekali oleh akal pikiran, hal ini merupakan faktor yang membedakan manusia dengan makhluk hidup lainnya di alam dunia.

⁵⁰Departemen Agama RI, *Tarjamah...*, h. 254.

BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Singkat

Berdirinya Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah tidak terlepas dengan berdirinya Kabupaten Bengkulu Tengah Provinsi Bengkulu, dimana Kabupaten Bengkulu Tengah berdiri dan terbentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2008. Kabupaten Bengkulu Tengah yang beribukota di Karang Tinggi mempunyai Luas Wilayah 1.223,95 KM², dengan garis pantai sepanjang 21,8 KM dan luas lautan 161,5 KM dengan jumlah penduduk sebanyak 101.028 jiwa. Kabupaten Bengkulu Tengah terdiri dari 10 kecamatan dan 142 desa/kelurahan.⁵¹

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah didirikan berdasarkan Peraturan Menteri Agama RI Nomor 32 Tahun 2012 tentang Pembentukan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah merupakan instansi vertikal yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bengkulu mempunyai tugas, melaksanakan tugas pokok dan fungsi Kementerian Agama dalam lingkungan Wilayah Kabupaten Bengkulu Tengah berdasarkan Kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bengkulu dan peraturan PERUNDANG-Undangan yang berlaku.

⁵¹Buku Profil Kantor Kemenag Bengkulu Tengah tahun 2017, h. 19.

Sebagai realisasi dari Peraturan Menteri Agama RI Nomor 32 Tahun 2012 tentang Pembentukan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah, maka Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah resmi didirikan dan diresmikan pada tanggal 22 Januari 2013 dengan mengangkat Drs. H. Ajamalus, MH sebagai Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah yang pertama melalui Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor: B.II/3/00180 tanggal 10 Januari 2013.

Adapun kantor sementara yang digunakan sebagai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah adalah menggunakan sebuah gedung madrasah Pondok Pesantren Bahrul Ulum yang terletak di Desa Karang Tengah Kecamatan Taba Penanjung Kabupaten Bengkulu Tengah dengan status sewa pakai. Selama satu tahun (22 Januari 2013 s/d 07 Januari 2014) dengan segala suka dukanya Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah melakukan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya berdasarkan Peraturan Menteri Agama RI Nomor 32 Tahun 2012. Sekalipun selama tahun 2013 Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah belum mempunyai anggaran (DIPA), namun berkat bantuan dan dukungan dari Pemerintah Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah pelayanan kehidupan beragama dapat dilaksanakan dengan baik, walaupun belum optimal.⁵²

Tepat pada hari Selasa tanggal 07 Januari 2014, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah pindah dari kantor sementara di Desa

⁵²Buku Profil..., h. 20.

Karang Tengah Kecamatan Taba Penanjung ke kantor baru yang terletak di Komplek Perkantoran Pemerintah Daerah di Desa Renah Semenek Kecamatan Karang Tinggi Kabupaten Bengkulu Tengah. Gedung baru Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah ini dibangun berdasarkan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bengkulu Tahun Anggaran 2013 dan diresmikan oleh Bapak Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bengkulu Drs. H. Suardi Abbas, SH., MH pada tanggal 22 Januari 2014 bersamaan dengan hari ulang tahun pertama berdirinya Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah yang dihadiri oleh Bapak Bupati Bengkulu Tengah Dr. H. Ferry Ramli, SH., MH.

B. Visi dan Misi

1. Visi

Terwujudnya masyarakat Kabupaten Bengkulu Tengah yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan Bengkulu yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.⁵³

2. Misi

- a. Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama.
- b. Memantapkan kerukunan intra dan antar umat beragama.
- c. Menyiapkan pelayanan kehidupan beragama yang makin berkualitas.

⁵³Buku Profil..., h. 22.

- d. Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan.
- e. Mewujudkan penyelenggaraan haji dan umrah yang bersih dan akuntabel.
- f. Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berbasis pendidikan agama pada satuan pendidikan umum dan pendidikan keagamaan.
- g. Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih akuntabel dan terpercaya.⁵⁴

C. Tugas Pokok dan Fungsi

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah merupakan instansi vertikal yang berada dibawah dan tanggung jawab langsung Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bengkulu mempunyai tugas pokok dan fungsi berdasarkan Kebijakan Kepala Kntor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bengkulu dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam melaksanakan tugasnya, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Perumusan dan penetapan visi, misi dan kebijakan teknis dibidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat;
2. Pelayanan, bimbingan dan pembinaan dibidang Haji dan Umrah;
3. Pelayanan, bimbingan dan pembinaan dibidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan;

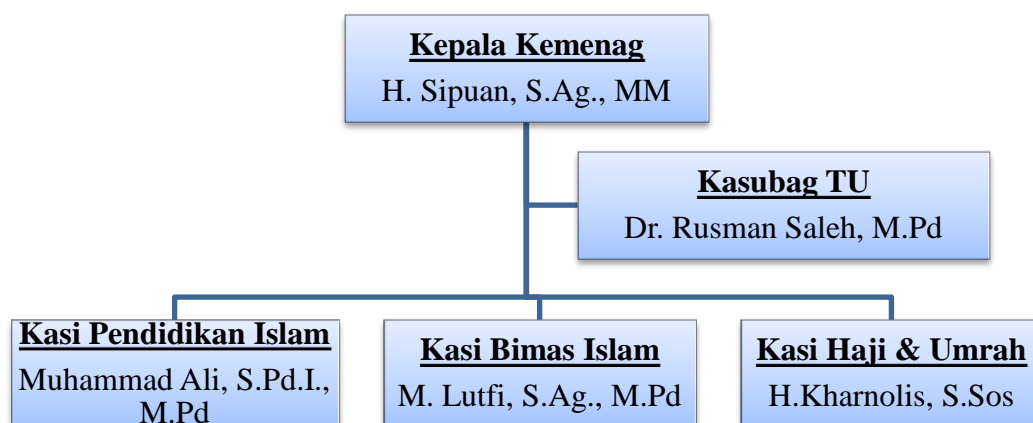
⁵⁴Buku Profil..., h. 22.

4. Pembinaan kerukunan umat beragama;
5. Pelaksanaan kebijakan teknis dibidang pengelolaan administrasi dan informasi;
6. Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan dan evaluasi program;
7. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah.⁵⁵

D. Struktur Organisasi

Sebagai Kantor Kementerian Agama yang termuda dari 10 Kantor Kementerian Agama Kabupaten/ Kota yang ada di Provinsi Bengkulu, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah mempunyai susunan organisasi sebagai berikut:

Gambar 3.1
Struktur Organisasi



⁵⁵Buku Profil..., h. 22.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah

Hasil penelitian mengenai penerapan realisasi anggaran berbasis kinerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah dideskripsikan ke dalam bentuk narasi-narasi dan tabel-tabel temuan penelitian. Evaluasi sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah ini didasarkan pada Direktorat Jenderal Anggaran yang menyatakan bahwa anggaran berbasis kinerja mencakup 7 ruang lingkup atau dengan kata lain ada 7 tahapan yaitu sebagai berikut:

a. Penetapan Sasaran Strategis

Hal yang pertama dan yang paling utama dilakukan dalam pengimplementasian realisasi anggaran berbasis kinerja adalah dengan merumuskan sasaran strategis yang merujuk pada visi. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah telah menyusun Renstra-KL sebagai acuan untuk sasaran strategisnya. Selain itu, penyusunan Renstra-KL juga telah memperhatikan visi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah. Berdasarkan dokumen yang diperoleh penulis, Renstra-KL yang disusun berlaku

selama 1 tahun. Hal ini berarti dalam Renstra-KL di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah telah dijabarkan visi, misi, tujuan, kebijakan, dan program yang diharapkan.

Hal ini telah diungkapkan oleh Bapak Sipuan selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah, berikut ini:

“Menurut persepsi kami, sasaran strategis yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah mengacu pada visi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah juga telah menyusun Renstra-KL sebagai acuan untuk sasaran strategis dan berlaku selama 1 tahun”.⁵⁶

Renstra-KL di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah telah dibuat pada awal tahun 2021 dan digunakan sebagai dokumen acuan bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah. Menurut pengamatan dan dokumen yang diperoleh penulis, Renstra-KL di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah digunakan sesuai dengan fungsinya, yaitu sebagai pedoman dalam penyusunan anggaran dalam satu Tahun Anggaran (TA). Renstra-KL sudah disusun atas dasar evaluasi diri pada periode-periode sebelumnya dengan analisis SWOT. Menurut pengamatan penulis, Renstra-KL yang telah di buat di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah mengandung visi, misi, tujuan, kebijakan, program yang cukup jelas. Penyelarasan Renstra-KL di kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah dengan visi, misi dan tujuan telah terintegrasi dengan baik.

⁵⁶Sipuan, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

Meskipun ada beberapa kegiatan yang belum bisa direalisasi dengan maksimal. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Rusman Saleh selaku KaSub Bag Tata Usaha Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah, berikut ini:

“Yang jelas, Renstra-KL digunakan sebagai dokumen acuan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah agar pelaksanaannya sesuai dengan visi, misi dan tujuan kantor”.⁵⁷

b. Penetapan Program dan Kegiatan

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah telah menerjemahkan rencana penetapan kinerja tahun 2021 yang berisi program-program dan kegiatan-kegiatan yang dirumuskan dan ditetapkan prioritasnya. Rencana penetapan kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah mempunyai 4 satuan organisasi/unit kerja antara lain : 1. Tata Usaha, 2. Bimbingan Masyarakat Islam, 3. Seksi Pendidikan Islam, 4. Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh. Adanya program/kegiatan menjadi tindakan yang nyata dari rencana penetapan kinerja yang telah disusun untuk menentukan arah, tujuan, dan masa depan yang hendak dicapai secara komprehensif. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Rusman Saleh selaku KaSub Bag Tata Usaha Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah, berikut ini:

⁵⁷Rusman Saleh, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

“Penetapan program kerja mempunyai 3 satuan organisasi yang disusun untuk menentukan arah, tujuan dan masa depan kantor. Khusus untuk bagian madrasah itu domainnya ada di kami di Kasi Pendis”.⁵⁸

Hasil dari studi dokumen yang telah dilakukan, program/kegiatan yang dirumuskan untuk Tahun Anggaran 2021 sudah menjadi perwujudan dari Renstra-KL, meskipun belum secara keseluruhan. Tetapi, program/kegiatan tersebut sudah sesuai dan sejalan dengan Restra-KL yang telah dirumuskan sebelumnya.

c. Penetapan Indikator Kinerja

Peraturan Menteri Keuangan No. 93/PMK.02/2011 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan RKA-KL menyebutkan bahwa indikator kinerja merupakan instrument yang digunakan untuk mengukur kinerja. Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah indikator kinerja digunakan sebagai sebuah ukuran keberhasilan suatu program/kegiatan sesuai tujuan. Hal ini sudah sesuai dengan Direktorat Jendral Anggaran bahwa indikator kinerja adalah ukuran yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang ditetapkan. Keterangan ini juga sesuai dengan pernyataan Bapak Rusman Saleh selaku KaSub Bag Tata Usaha Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah yaitu sebagai berikut:

⁵⁸Muhammad Ali, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

“Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah khususnya bagian bimas Islam sudah menggunakan indikator kinerja sebagai ukuran keberhasilan program/kegiatan dan sudah sesuai dengan aturan Direktorat Jenderal Anggaran”.⁵⁹

Selain itu, Dirjen Anggaran menyebutkan bahwa indikator kinerja meliputi masukan (*input*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*), dan dampak (*impact*). Berdasarkan hasil studi dokumen, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah merumuskan indikator kinerja secara rinci seperti yang telah disebutkan sebelumnya. Indikator masukan yang digunakan hanya dana, sedangkan SDM, sarana dan prasarana, dan data informasi lainnya sudah disebutkan dengan jelas. Hal tersebut menjadi tolak ukur pengukuran kinerja yang sudah maksimal, sehingga akan memberi peningkatan kinerja pada perencanaan program/kegiatan selanjutnya yang berhubungan dengan pencapaian tujuan dan sasaran kinerja.

d. Perhitungan Kebutuhan Anggaran

Perhitungan kebutuhan anggaran dilakukan oleh tiap-tiap unit kerja yang berhubungan langsung dengan kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Perhitungan kebutuhan anggaran merupakan tahap yang membutuhkan perhitungan matematis dan detail tentang kebutuhan anggaran untuk membiayai pelaksanaan kegiatan selama satu tahun yang akan datang. Kantor Kementerian Agama Kabupaten

⁵⁹M. Lutfi, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

Bengkulu Tengah telah menyajikan detail kebutuhan anggaran di dalam LAKIP. Hal ini telah diungkapkan oleh Bapak Kharnolis selaku Kasi Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah adalah sebagai berikut:

“Untuk menghitung kebutuhan anggaran dilaksanakan oleh tiap-tiap unit kerja, perhitungan ini membutuhkan perhitungan yang sistematis”.⁶⁰

Perhitungan kebutuhan anggaran ini tidak terlepas dari kebijakan umum anggaran. Kasubbag TU menyatakan bahwa pihak Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah tidak dapat semena-mena menaikkan target kebutuhan anggaran. Hal ini dikarenakan ada pagu yang tidak bisa dilanggar dari kanwil.

e. Pelaksanaan Kegiatan dan Pembelanjaan

Tahap ini merupakan tahap realisasi anggaran, dimana kegiatan demi kegiatan dilaksanakan. Sejauh ini Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah melaksanakan kegiatan dan belanja dengan tertib dan sesuai dengan DIPA yang telah disetujui. Selain itu, telah disebutkan pada subbab pelaksanaan anggaran, menurut Kasubbag TU bahwa:

“Setiap akan melakukan kegiatan perealisasiannya tersebut, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah harus menunjukkan Rincian Anggaran Belanja kegiatan tersebut kepada kanwil untuk kemudian diterbitkan DIPA. DIPA berfungsi sebagai dasar pelaksanaan kegiatan dan penggunaan anggaran. DIPA dapat dimanfaatkan sebagai alat pengendali, pelaksanaan, pelaporan,

⁶⁰Kharnolis, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

pengawasan, dan sekaligus merupakan perangkat akuntansi pemerintah”.⁶¹

Hal ini merupakan suatu pengendalian yang dilakukan selama pelaksanaan kegiatan dan pembelanjaan agar setiap transaksi yang terjadi mempunyai bukti yang dapat dipertanggungjawabkan. Jadi menurut penulis, tahap ini sudah dilaksanakan dengan baik.

f. Pertanggungjawaban

Penggunaan dana tentunya tidak terlepas dari pertanggungjawaban. Hal ini sesuai dengan prinsip Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah yang menjunjung tinggi akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan, salah satunya dalam hal penganggaran.

Proses pertanggungjawaban anggaran diawali dengan penyusunan laporan keuangan. Dalam Standar Akuntansi Pemerintah karakteristik kualitatif laporan keuangan adalah ukuran-ukuran normatife yang perlu diwujudkan dalam informasi akuntansi sehingga dapat memenuhi tujuannya. Keempat karakteristik berikut ini merupakan prasyarat normatif yang diperlukan agar laporan keuangan pemerintah dapat memenuhi kualitas yang dikehendaki berikut ini:

- 1) Relevan yang berarti harus memiliki *feedback value*, *predictive value*, tepat waktu dan lengkap.
- 2) Andal, yang berarti informasi harus memiliki karakteristik penyajian jujur, *variability*, netralitas.

⁶¹Rusman Saleh, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

- 3) Dapat dibandingkan, berarti laporan keuangan dapat dibandingkan, berarti laporan keuangan dapat dibandingkan dengan periode sebelumnya atau dibandingkan dengan laporan keuangan entitas lain.
- 4) Dapat dipahami oleh pengguna dan dinyatakan dalam bentuk serta istilah yang disesuaikan dengan batas pemahaman para pengguna.

g. Pengukuran dan Evaluasi Kinerja

Untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah membuat LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah). Dalam LAKIP Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah tahun 2015 sudah digambarkan mengenai Renstra dan terkait dengan Pengukuran Kinerja Kegiatan. Dokumen terkait dapat dilihat pada Lampiran.

2. Pandangan ekonomi Islam terhadap sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah

Realisasi anggaran merupakan salah satu alat ukur untuk melihat implementasi dari kebijakan dan operasional pelaksanaan pengelolaan anggaran suatu instansi dalam upaya mewujudkan pelayanan publik yang optimal serta salah satu upaya dalam mendorong pembangunan ekonomi di daerah dimana instansi berdiri. Realisasi Anggaran Tahun Anggaran 2020 Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel. 4.1
Laporan Realisasi Anggaran Berbasis Kinerja Kantor Kemenag
Kabupaten Bengkulu Tengah tahun anggaran 2020

No.	Unit Kerja	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase	Silpa (Rp)
1	Sub Bagian Tata Usaha	2.847.846.117	2.839.736.000	99.7%	8.110.117
2	Seksi Bimbingan Masyarakat Islam	13.763.025.000	9.658.910.250	70.2%	4.104.114.750
3	Seksi Pendidikan Islam	11.524.943.000	11.195.638.000	97.1%	329.305.000
4	Seksi Haji dan Umrah	75.010.000	75.010.000	100%	0
Total		28.210.824.117	23.769.294.250	91.7%	4.441.529.867

(Sumber: Kantor Kemenag Kabupaten Bengkulu Tengah, 2021)

Efektifitas dalam sistem anggaran berbasis kinerja dapat diukur melalui pencapaian hasil (*outcome*) yang telah dirumuskan sebelumnya. Indikator hasil (*outcome*) tersebut didalamnya terdapat tujuan dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah yang diwujudkan melalui program/kegiatan selama satu tahun anggaran. Ketika hasil (*outcome*) dari tiap-tiap kegiatan telah tercapai, maka organisasi tersebut dikatakan efektif. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah baik dalam melakukan kegiatan-kegiatannya. Hal ini dapat ditunjukkan dengan tercapainya sebagian besar indikator hasil (*outcome*).

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah juga telah melaksanakan anggaran sesuai dengan Permendagri. Hal ini berarti sistem anggaran berbasis kinerja telah diterapkan dengan cukup baik di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah, sehingga Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah dapat dikatakan efektif dan efisien dalam melaksanakan kegiatan-kegiatannya. Maksud dari efisiensi tersebut adalah efisiensi yang menyangkut perolehan laba atau dalam istilah pemerintahan sama dengan terjadinya surplus. Sesuai dengan definisi surplus menurut Permendagri Nomor 61 tahun 2007 bahwa surplus anggaran Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah merupakan selisih lebih antara realisasi anggaran kegiatan dan anggaran kegiatan pada satu tahun anggaran. Anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah menunjukkan keseimbangan antara anggaran dan realisasi anggaran, sehingga Kantor

Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah tidak mengalami surplus maupun defisit.

Perbedaan surplus/defisit dalam anggaran dengan realisasi memberikan gambaran tingkat akurasi perencanaan dalam penganggaran pendapatan dan belanja, baik disisi pendapatan atau belanja. Semakin besar perbedaan anggaran dan realisasi surplus/defisit, maka hal itu menggambarkan perencanaan anggaran pendapatan dan belanja yang kurang tersusun dengan baik.

Penerapan anggaran yang ada di kantor Kementerian Agama ini dana anggaran yang akan dianggarkan oleh Kantor Kementerian Agama berasal dari kas negara yang dipegang oleh Menteri Keuangan Negara. Apabila ada sisa dana anggaran (SILPA) maka sisa anggaran tersebut dikembalikan kepada kas Negara. Proses penyusunan anggaran di Kantor Kementerian Agama yang pertama dari dirjen anggaran kemudian melayangkan DIPA (Dana Ijin Pelaksanaan Anggaran) yang akan diberikan kepada kantor Kementerian Agama kemudian diberikan kepada KPPN (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara) yang berada di kota Jember. Kemudian dari KPPN Kota Bengkulu memberikan SP2D (Surat Perintah Pencairan Dana) yang akan mencairkan anggaran tersebut di Bank BRI Bengkulu Tengah karena kantor Kementerian Agama bekerja sama dengan Bank BRI Bengkulu Tengah, setelah dana anggaran itu cair maka diberikan kepada Bendahara kantor Kementerian Agama yang akan

dilanjutkan sebagai rencana kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah.

Menurut perspektif ekonomi Islam, dalam melaksanakan sistem anggaran berbasis kinerja, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah telah sesuai dengan pandangan ekonomi islam. Adapun prinsip-prinsip ekonomi Islam yang telah diterapkan dalam penyusunan anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah adalah sebagai berikut:

a. Prinsip Tauhid

Prinsip tauhid adalah prinsip yang umum dalam Islam, sehingga hukum ekonomi Islam menganut prinsip tersebut. Dalam prinsip ini menjelaskan bahwa semua manusia ada di bawah satu ketetapan yang sama, yaitu tidak ada Tuhan selain Allah. Prinsip ini diambil dari firman Allah dalam QS. Ali Imron: 64.

Berdasarkan prinsip tauhid tersebut, maka pelaksanaan hukum ekonomi Islam merupakan ibadah. Dengan demikian, bagi seorang muslim yang bekerja menyusun anggaran, maka tidak lain sedang beribadah dan memenuhi perintah atau ketetapan Allah, sehingga anggaran yang di susun akan transparan, akuntabel, disiplin dan dapat dipertanggungjawabkan.

b. Prinsip Keadilan

Prinsip keadilan adalah prinsip yang menuntut terwujudnya keseimbangan individu dan masyarakat, prinsip tersebut menghendaki

jalan lurus dengan menciptakan tatanan sosial yang menghindari perilaku yang merugikan. Dalam penyusunan anggaran harus dialokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat. Prinsip tersebut menghendaki jalan lurus dengan menciptakan tatanan sosial yang menghindari perilaku merugikan. Dalam penyusunan anggaran harus dialokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat. Prinsip keadilan ini diambil dari firman Allah dalam QS. Al-An'am: 152.

c. Prinsip Amar Ma'ruf Nahi Munkar

Prinsip amar ma'ruf nahi munkar adalah prinsip yang memposisikan anggaran sebagai pedoman kerja, sehingga bagi yang melakukan penyimpangan (kemungkaran) dapat diberi sanksi dan yang berprestasi diberi *reward*. Prinsip amar makruf nahi munkar tersebut ditegaskan dalam QS. Al-Imran: 104.

d. Prinsip Pertanggungjawaban

Prinsip pertanggungjawaban (*responsibility*) adalah prinsip yang menuntut komitmen mutlak terhadap upaya peningkatan kesejahteraan sesama manusia, sehingga penyusunan anggaran harus dipertanggungjawabkan kebenarannya. Prinsip pertanggungjawaban tersebut ditegaskan dalam QS. Al-Ahzab: 15.

B. Pembahasan

1. Penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah

Penerapan anggaran berbasis kinerja yang belum sepenuhnya sesuai harapan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah disebabkan oleh beberapa kendala. Menurut Hariadi dkk, proses penyusunan anggaran berbasis kinerja ini yaitu dengan memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dengan keluaran dan hasil, yakni (1) mengutamakan upaya pencaaian hasil kerja (*output*) dan dampak (*outcome*) atas alokasi belanja (input) yang ditetapkan; (2) disusun berdasarkan yang hendak dicapai dalam satu tahun anggaran; (3) program dan kegiatan disusun berdasarkan rencana strategis Kementerian/lembaga atau SPKD.⁶²

Direktorat Jenderal Anggaran juga telah menyebutkan bagaimana penyusunan anggaran berbasis kinerja. Menurutnya, untuk dapat menyusun Anggaran berbasis kinerja terlebih dahulu harus disusun perencanaan strategik (Renstra). Penyusunan Renstra dilakukan secara obyektif dan melibatkan seluruh komponen yang ada di dalam pemerintahan dan masyarakat. Agar sistem dapat berjalan dengan baik perlu ditetapkan beberapa hal yang sangat menentukan yaitu standar harga, tolok ukur kinerja dan Standar Pelayanan Minimal yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundangundangan. Seperti telah disebutkan

⁶²Hariadi, dkk, *Pengelolaan...*, h. 10.

sebelumnya, penyusunan anggaran berbasis kinerja ini juga harus memperhatikan penggunaan Analisa Standar Belanja (ASB).

Keberadaan sistem akuntansi sektor publik sangat penting untuk penyusunan sebuah anggaran, tidak terkecuali di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah. Salah satu dari penerapan anggaran berbasis kinerja adalah Analisa Standar Belanja (ASB) yang merupakan standar biaya suatu program/kegiatan sehingga alokasi anggaran menjadi lebih rasional. Namun, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah masih belum menggunakan ASB dalam penyusunan anggarannya, Sehingga RKA-KL tahun 2015 masih disusun berdasarkan taksiran yang logis.

Berdasarkan analisis tersebut diatas, maka langkah yang dapat ditempuh oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah yaitu mengadakan bimbingan teknis (bimtek) mengenai penyusunan Analisa Standar Biaya (ASB) atau menggunakan metode regresi dalam penyusunan Analisa Standar Biaya.

Metode regresi yaitu metode yang mencari variabel-variabel yang mempengaruhi sebagai “pencetus biaya utama” (*cost driver*) besar/kecilnya anggaran untuk setiap jenis kegiatan dan menghitung seberapa besar pengaruh variabel tersebut terhadap kebutuhan anggaran. Berikut ini langkah-langkah dalam metode regresi:

a. Identifikasi

Identifikasi yang dimaksud adalah mengidentifikasi kegiatan ke dalam kelompok jenis kegiatan. Pengelompokan ini dapat didasarkan pada kesamaan “Nama Kegiatan” atau kesamaan “*Output Kegiatan*” atau kesamaan “Proses Pelaksanaan Kegiatan”. Tahap ini juga mencakup pemisahan obyek belanja kegiatan, misalnya satu kegiatan terdiri dari honorarium, Belanja ATK, Belanja Barang dan Jasa dst.

b. Klasifikasi

Langkah ini mencakup cost driver jenis kelompok kegiatan, misalnya kegiatan penyuluhan, *cost driver*, jumlah orang yang disuluh, jumlah lokasi, lama waktu penyuluhan. Kemudian langkah selanjutnya yaitu mengelompokkan kegiatan yang memiliki output dan cost driver yang sama. Setelah itu, telaah terhadap variabel yang mempengaruhi tiap kelompok jenis kegiatan dengan cara melihat perilaku belanja yang sudah dipetakan.

c. Klarifikasi

Setelah klasifikasi selesai dilakukan, selanjutnya adalah mengklarifikasi kegiatan ke unit kerja yang bersangkutan selaku pelaksana kegiatan apakah kelompok jenis kegiatan sudah sesuai dengan desain kegiatan. tahap selanjutnya adalah mencermati kembali apakah dalam kegiatan tersebut terdapat beberapa sub bagian.

d. Simulasi

Langkah terakhir adalah mensimulasikan formula terhadap sebuah kegiatan. Kemudian mengevaluasi kewajaran terhadap biaya yang dihasilkan.

2. Pandangan ekonomi Islam terhadap sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah sesuai menurut perspektif ekonomi Islam. Prinsip-prinsip ekonomi Islam yang diterapkan adalah sebagai berikut:

a. Prinsip Tauhid

Prinsip tauhid adalah prinsip yang umum dalam Islam, sehingga hukum ekonomi Islam menganut prinsip tersebut. Dalam prinsip ini menjelaskan bahwa semua manusia ada di bawah satu ketetapan yang sama, yaitu tidak ada Tuhan selain Allah. Prinsip ini diambil dari firman Allah dalam QS. Ali Imron: 64.

b. Prinsip Keadilan

Prinsip keadilan adalah prinsip yang menuntut terwujudnya keseimbangan individu dan masyarakat, prinsip tersebut menghendaki jalan lurus dengan menciptakan tatanan sosial yang menghindari perilaku yang merugikan. Dalam penyusunan anggaran harus dialokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat. Prinsip tersebut menghendaki jalan lurus dengan

menciptakan tatanan sosial yang menghindari perilaku merugikan. Dalam penyusunan anggaran harus dialokasikan secara adil untuk kepentingan seluruh kelompok masyarakat. Prinsip keadilan ini diambil dari firman Allah dalam QS. Al-An'am: 152.

c. Prinsip Amar Ma'ruf Nahi Munkar

Prinsip amar ma'ruf nahi munkar adalah prinsip yang memposisikan anggaran sebagai pedoman kerja, sehingga bagi yang melakukan penyimpangan (kemungkaran) dapat diberi sanksi dan yang berprestasi diberi *reward*. Prinsip amar makruf nahi munkar tersebut ditegaskan dalam QS. Al-Imran: 104.

d. Prinsip Pertanggungjawaban

Prinsip pertanggungjawaban (*responsibility*) adalah prinsip yang menuntut komitmen mutlak terhadap upaya peningkatan kesejahteraan sesama manusia, sehingga penyusunan anggaran harus dipertanggungjawabkan kebenarannya. Prinsip pertanggungjawaban tersebut ditegaskan dalam QS. Al-Ahzab: 15.

وَلَقَدْ كَانُوا عَاهِدُوا اللَّهَ مِنْ قَبْلُ لَا يُؤَلُّونَ الْأَدْبَرَ وَكَانَ عَهْدُ اللَّهِ

مَسْئُولًا

Artinya: *Dan sesungguhnya mereka sebelum itu telah berjanji kepada Allah: "mereka tidak akan berbalik ke belakang (mundur)". dan adalah Perjanjian dengan Allah akan diminta pertanggung jawaban jawabnya.*⁶³

⁶³Departemen Agama RI, *Tarjamah...*, h. 254.

Selain itu, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi, dimana SDM memegang peran penting untuk menjalankan sistem- sistem yang ada dalam sebuah organisasi. Seperti halnya keberhasilan penerapan anggaran berbasis kinerja yang juga ditentukan oleh kualitas SDM yang menjalankannya. Salah satu kendala dalam penerapan anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah adalah masih rendahnya pemahaman akan sistem penganggaran ini di tingkat staf maupun pimpinan. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hanya ada beberapa orang yang memahami sistem anggaran berbasis kinerja.

Berdasarkan analisis tersebut di atas, maka ada beberapa langkah yang dapat ditempuh oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Luamajang untuk penerapan anggaran berbasis kinerja yang lebih baik sebagai berikut:

- a. Perlunya pembuatan pedoman/acuan yang rinci mengenai pelaksanaan anggaran berbasis kinerja. Hal ini bertujuan agar baik staf maupun pimpinan tidak salah dalam menafsirkan pelaksanaan anggaran berbasis kinerja. Selain itu pedoman ini akan memudahkan setiap orang yang ada dalam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah untuk mengerti, memahami dan melaksanakan setiap tahap yang ada dalam sistem penganggaran ini.

- b. Perlunya komitmen dan arahan dari pimpinan di semua tingkat untuk menerapkan sistem anggaran berbasis kinerja.
- c. Perlunya sosialisasi dan pelatihan rutin mengenai anggaran berbasis kinerja baik bagi staf maupun pimpinan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas dalam bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah diterapkan dengan baik sesuai dengan kebijakan pemerintah seperti Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, namun demikian hasil yang diperoleh tersebut masih perlu ditingkatkan terus guna merespon tuntutan pelayanan masyarakat yang semakin tinggi. Keberhasilan yang telah dicapai antara lain meningkatnya :
 - a. Kualitas Kinerja masing-masing bagian/seksi dengan rata-rata capaian realisasi 99,50% dari target yang telah ditentukan sebelumnya.
 - b. Kualitas pelaksanaan dan jenis kegiatan yang semakin beragam dan spesifik. Hal ini berdampak pada meningkatnya jenis pelayanan yang mampu menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.
2. Penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah sudah sesuai menurut perspektif ekonomi Islam. Prinsip-prinsip ekonomi Islam yang sudah diterapkan dalam penyusunan anggaran yakni prinsip tauhid, prinsip keadilan, prinsip amar ma'ruf nahi munkar, dan prinsip pertanggungjawaban.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang dapat diajukan penulis berdasarkan pada hasil penelitian ini untuk penerapan sistem anggaran berbasis kinerja yang lebih baik pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan kinerja dan anggaran dilakukan secara lebih cermat dan revisi anggaran dan kegiatan dilakukan secara sangat selektif sehingga tidak menghambat pelaksanaan kegiatan. Dengan perencanaan yang lebih matang dan terpadu serta memilih program dan sasaran prioritas yang memiliki kontribusi yang tinggi pada visi dan misi serta mengalokasikan dana merujuk kepada pencapaian hasil yang diharapkan mampu memacu peningkatan kualitas dan kuantitas SDM dan sarana/prasarana yang diharapkan.
2. Pemenuhan terhadap sarana dan prasarana perkantoran perlu diprioritaskan pada tahun berikutnya baik melalui proposal permohonan maupun melalui penyusunan Rencana Kerja Anggaran Kementerian Lembaga (RKA-KL).

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan & Anggraini, Yunita. (2007). *Anggaran Bisnis*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Adisaputro, Gunawan & Asri, Marwan. (2011). *Anggaran Perusahaan (Business Budgeting); Prinsip, Mekanisme, dan Teknik Penyusunannya*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Ahyari, Agus. (2000). *Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bastian, Indra. (2008). *Akuntansi Kesehatan*. Jakarta: Gelora Aksara Pratama.
- Departemen Agama RI. (2006). *Tarjamah Al-Qur'an Al-Karim*. Bandung: PT. Al-Ma'rif.
- Durachman., dkk. 2007. "Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jambi", *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, Vol. 10, No. 3.
- Hansen, Mowen. (2000). *Manajemen Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hariadi., dkk. (2010). *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jaelani, Aan. (2018) "Sistem Anggaran Berbasis Kinerja pada APBN di Indonesia Perspektif Ekonomi Islam", *Al-Amwal*, Vol. 10, No. 1.
- Juliani, Henny. 2010. "Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja dalam Pengelolaan Keuangan Negara untuk Mewujudkan *Good Governance*", *Jurnal MMH*, Jilid 39, No. 4.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2019). *Kumpulan Undang-Undang tentang APBN*. Jakarta: Kemenkeu.
- Komarawati, Dewi Rina. 2010. "Penerapan Anggaran Berbasis sebagai Salah Satu Sarana Mewujudkan *Good Governance* pada Pemerintah Kabupaten Lahat", *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, Vol. 8, No. 16.
- Mardiasmo.(2009). *Perpajakan*. Yogyakarta: Andi.

- Munandar, M. (2017). *Budgeting*. Yogyakarta: BPFU UGM.
- Nafarin, M. (2007). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nordiawan, Deddi. (2006). *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rudianto.(2009). *Pengantar Akuntansi*. Jakarta: Erlangga.
- Sancoko, Bambang. (2008). *Kajian terhadap Penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja di Indonesia*. Jakarta: Departemen Keuangan Republik Indonesia.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharyadi & Purwanto. (2007). *Statistika: Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*. Jakarta: Salemba Empat.
- Waluyo. (2011). *Perpajakan Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Waworuntu, Tika Sari Sandra. (2013).”Evaluasi Penyusunan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Manajemen BLU RSUP Prof.dr. R.D. Kandou Manado”, *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No. 3.
- Wijayanti, Anita Wahyu., dkk. 2012.”Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Kabupaten Pasuruan”, *Wacana* , Vol. 15, No. 3.

L

A

M

P

I

R

A

N

PEDOMAN WAWANCARA

Nama : Refika Onesis

NIM : 1516610058

Judul : Penerapan Sistem Anggaran Berbasis Kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Tengah dalam Perspektif Ekonomi Islam

A. Pegawai bagian Humas

1. Bagaimanakah kenyamanan pegawai keuangan dalam menerapkan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah?
2. Bagaimanakah keamanan penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah?
3. Bagaimanakah kejelasan peran dan fungsi pegawai dalam penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah?
4. Bagaimanakah kedisiplinan pegawai setelah diterapkannya sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah?
5. Bagaimanakah pandangan pegawai setelah diterapkannya sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah?
6. Bagaimanakah faktor pendukung dalam penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah?
7. Bagaimanakah faktor penghambat dalam penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah?
8. Bagaimanakah upaya Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah untuk mengatasi hambatan tersebut?

B. Pegawai bagian Perencanaan Anggaran

1. Bagaimanakah persyaratan dalam penyusunan anggaran dengan menggunakan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah?
2. Bagaimanakah kelancaran proses penganggaran dengan menggunakan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah?
3. Bagaimanakah keabsahan data persyaratan dalam penerapan sistem anggaran berbasis kinerja yang ditentukan oleh atasan dari Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah?

C. Pegawai bagian Pengadaan Barang dan Jasa

1. Bagaimanakah proses penerapan sistem anggaran berbasis kinerja yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah ?
2. Bagaimanakah kepastian pencairan dana dalam sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah?
3. Bagaimanakah ketepatan waktu dalam penerapan sistem anggaran berbasis kinerja di Kantor Kementerian Agama Bengkulu Tengah?

Bengkulu, Mei 2020 M
Ramadhan 1441 H
Peneliti,

Refika Onesis
NIM. 1516610058

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Nurul Hak, MA
NIP. 196606162000032003

Kustin Hartini, MM
NIDN. 2002038102

DOKUMENTASI PENELITIAN

Pintu Masuk Kantor Kemenag Kab. Bengkulu Tengah



Gedung Kantor Kemenag Kab. Bengkulu Tengah



Wawancara dengan Ka. Kan Kemenag Kab. Bengkulu Tengah



Wawancara dengan Kasubbag TU Kemenag Kab. Bengkulu Tengah



Wawancara dengan Kasi Bimas Islam Kemenag Kab. Bengkulu Tengah



Wawancara dengan Kasi Pendis Kemenag Kab. Bengkulu Tengah



Wawancara dengan Kasi Haji & Umrah Kemenag Kab. Bengkulu Tengah



Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja



Proses Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja



Pelatihan tentang Anggaran Berbasis Kinerja

