

AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK

PENYUSUNAN ANGGARAN SEKTOR PUBLIK :

- Pengertian Anggaran dan Penganggaran Sektor Publik
- Jenis-jenis Penganggaran Sektor Publik
- Prinsip-prinsip Penganggaran Sektor Publik
- Proses Penyusunan Anggaran Sektor publik

Pengertian Anggaran

Anggaran (*budget*) merupakan salah satu bagian penting dalam proses pengendalian suatu organisasi, baik organisasi bisnis maupun sektor publik.

Anggaran merupakan rencana keuangan yang menggambarkan kegiatan dan program yang akan dilaksanakan pada satu periode anggaran tertentu, biasanya satu tahun.

Tujuan Anggaran

1. Membantu pejabat terpilih menentukan prioritas kebijakan dan waktu perubahan kebijakan.
2. Menunjukkan biaya-biaya untuk kebijakan-kebijakan alternatif.
3. Memperkirakan besaran permintaan atas pelayanan.
4. Memberikan suatu kerangka untuk pengembangan rencana-rencana aktivitas oleh unit-unit pelayanan.
5. Menyesuaikan permintaan dengan sumber daya yang ada.

Tujuan Anggaran

Maddox (1999:12) menyatakan ada lima tujuan umum anggaran, yakni untuk:

1. Menterjemahkan strategi ke dalam operasi;
2. Mengalokasikan sumber daya;
3. Memberikan insentif kepada manajer;
4. Mengontrol pengeluaran;
5. Mengkomunikasikan rencana-rencana dan harapan-harapan.

Tujuan Anggaran

Shim et al. (1996:8), anggaran dapat digunakan untuk :

1. Menentukan standar dan target kinerja;
2. Mendorong efisiensi;
3. Menjadi *benchmark* untuk evaluasi;
4. Mengindikasikan kas yang dibutuhkan untuk setiap program;
5. Menunjukkan biaya awal dan biaya operasi minimum.

Fungsi Anggaran

1. Alat perencanaan;
2. Alat pengendalian;
3. Alat kebijakan fiskal;
4. Alat politik;
5. Alat koordinasi dan komunikasi;
6. Alat penilaian kinerja;
7. Alat motivasi;
8. Alat menciptakan ruang publik.

Mardiasmo (2004: 63)

Jenis-Jenis Penganggaran Sektor Publik

- 1) anggaran modal (*capital budget*), yang memuat daftar dan menjelaskan rencana pemerolehan aset;
- 2) anggaran kas, yang memuat rencana penerimaan dan pengeluaran kas; dan
- 3) anggaran operasi, yang menjelaskan rencana aktivitas operasi.

Anthony & Young (2003: 486)

Klasifikasi Anggaran

- 1) Anggaran Operasi dan Anggaran Modal.**
- 2) Anggaran Tentatif dan Anggaran Ditetapkan**
- 3) Anggaran Umum dan Anggaran Khusus**
- 4) Anggaran Tetap dan Anggaran Fleksibel**
- 5) Anggaran Eksekutif vs Anggaran Legislatif**

Konsep Anggaran

- 1) Anggaran tradisional disusun berdasarkan obyek pengeluaran dan dicirikan dengan *line-item* dan *incrementalism*;
- 2) Anggaran kinerja mengacu pada konsep di sektor bisnis yang dikenal dengan sebutan *new public management* (NPM) mencakup *planning-programming-budgeting* (PPBS), *zero-base budgeting* (ZBB), dan *performance-based budgeting*.

- 1) Pendekatan Tradisional (*Object-of-Expenditure*)**
- 2) Pendekatan Kinerja (*Performance-Based Budgeting*)**
- 3) *Planning-Programming-Budgeting* (PPBS)**
- 4) *Zero-Base Budgeting* (ZBB)**

Pendekatan Tradisional (*Object-of-Expenditure*)

Keunggulan pendekatan ini adalah:

- a) Sederhana, mudah dipahami dan penyusunan anggaran bisa lebih cepat.
- b) Sejalan dengan konsep akuntansi pertanggungjawaban atau mempermudah pengendalian akuntansi selama proses pelaksanaan anggaran.
- c) Perbandingan dapat dilakukan beberapa tahun untuk mengetahui tren anggaran.
- d) Jumlah pengeluaran untuk setiap unit organisasi dapat diketahui melalui pengakumulasian seluruh biaya dalam aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan.

Pendekatan Tradisional (*Object-of-Expenditure*)

Kelemahan pendekatan tradisional ini adalah:

- a) dianggap tidak memberikan banyak informasi
- b) Bersifat jangka pendek
- c) Tidak dapat mengakomodasi kebutuhan aktivitas insidental/faktual organisasi
- d) Tidak memberikan perhatian memadai terhadap perencanaan jangka panjang.
- e) Pengumpulan informasi mengenai perkembangan program yang relevan bagi organisasi secara keseluruhan kurang mendapat perhatian.
- f) Keputusan perencanaan penting dibuat oleh level manajemen paling bawah yang kemudian naik ke atas.
- g) Tidak berorientasi pada penghematan karena unit organisasi memiliki kecenderungan untuk menghabiskan semua anggaran yang diterimanya.

Pendekatan Kinerja (*Performance-Based Budgeting*)

Keunggulan :

- a) Memberikan penjelasan naratif tentang aktivitas yang diusulkan dalam rencana anggaran.
- b) Penyusunan anggaran didasarkan pada aktivitas yang dilengkapi dengan data kebutuhan biaya dan target kinerja yang hendak dicapai yang dinyatakan secara kuantitatif.
- c) Menekankan pada kebutuhan untuk mengukur masukan dan keluaran.

Kelemahan :

- a) Dibutuhkan staf anggaran dan akuntansi yang mampu mengidentifikasi unit pengukuran, melakukan analisis biaya, dan sebagainya.
- b) Banyak pelayanan dan aktivitas pemerintah yang tidak dapat diukur secara kuantitatif dalam bentuk unit-unit keluaran atau unit-unit biaya.
- c) Akun pemerintah sudah dirancang berdasarkan nomenklatur anggaran, bukan berdasarkan konsep biaya penuh (*full cost*), sehingga sangat sulit dilakukan pengumpulan data.

Planning-Programming-Budgeting (PPBS)

Keunggulan :

- a) Memudahkan dalam mendelegasikan tanggung jawab dari manajemen puncak ke manajemen menengah.
- b) Dalam jangka panjang dapat mengurangi beban kerja.
- c) Memperbaiki kualitas pelayanan melalui pendekatan standar biaya dalam perencanaan program.
- d) Bersifat lintas departemen, sehingga dapat meningkatkan komunikasi, koordinasi, dan kerja sama antardepartemen.
- e) Menghilangkan program tumpang tindih atau bertentangan dengan tujuan organisasi.
- f) Menggunakan teori utilitas marginal sehingga mendorong alokasi sumber daya secara optimal.

Planning-Programming-Budgeting (PPBS)

Kelemahan :

- a) PPBS membutuhkan sistem informasi yang canggih, ketersediaan data, adanya sistem pengukuran, dan staf yang memiliki kapabilitas tinggi.
- b) Pengimplementasian PPBS membutuhkan dana yang besar.
- c) PPBS bagus secara teori, namun sulit dilaksanakan.
- d) PPBS mengabaikan realitas politik dan realitas organisasi sebagai kumpulan manusia yang kompleks.
- e) PPBS sangat berorientasi pada statistik.
- f) Pengaplikasian PPBS menghadapi masalah teknis dalam pengalokasian biaya karena melibatkan lintas-departemen.

Zero-Base Budgeting (ZBB)

Keunggulan :

- a) Dapat menghasilkan alokasi biaya yang lebih efisien.
- b) ZBB berfokus pada *value for money*.
- c) Memudahkan pengidentifikasian atas inefisiensi dan ketidakefektifan biaya.
- d) Meningkatkan pengetahuan dan motivasi karyawan.
- e) Meningkatkan partisipasi manajer level bawah dalam penyusunan anggaran.
- f) Merupakan cara yang sistematis untuk menggeser status quo dan mendorong organisasi untuk selalu menguji alternatif aktivitas, pola perilaku biaya, dan tingkat pengeluaran.

Zero-Base Budgeting (ZBB)

Kelemahan :

- a) Prosesnya memakan waktu lama, terlalu teoritis dan tidak praktis, membutuhkan biaya yang besar, serta menghasilkan kertas kerja yang menumpuk karena pembuatan paket keputusan.
- b) Cenderung menekankan manfaat jangka pendek.
- c) Membutuhkan teknologi maju.
- d) Proses perancangan dan reviu atas paket keputusan membosankan dan melelahkan.
- e) Membutuhkan staf yang memiliki keahlian.
- f) Dapat menimbulkan kesan yang salah bahwa semua paket keputusan harus diakomodasi dalam anggaran.
- g) Implementasi ZBB menimbulkan masalah keperilakuan dalam organisasi.

Prinsip-Prinsip Penganggaran Publik

- 1) *Komprensif dan disiplin*
- 2) *Fleksibilitas*
- 3) *Terprediksi*
- 4) *Dapat diperbandingkan*
- 5) *Kejujuran*
- 6) *Informasi*
- 7) *Transparan dan akuntabel*

Tujuan Proses Penyusunan Anggaran Sektor Publik

- 1) Membantu pemerintah mencapai tujuan fiskal dan meningkatkan koordinasi antar bagian dalam lingkungan pemerintah.
- 2) Membantu menciptakan efisiensi dan keadilan dalam menyediakan barang dan jasa publik melalui proses pemrioritasan.
- 3) Memungkinkan bagi pemerintah untuk memenuhi prioritas belanja.
- 4) Meningkatkan transparansi dan pertanggungjawaban pemerintah kepada DPR/DPRD dan masyarakat luas.

Proses Penyusunan Anggaran

- 1) Tahap Persiapan Anggaran**
- 2) Tahap Ratifikasi**
- 3) Tahap Implementasi**
- 4) Tahap Pelaporan dan Evaluasi**