



## **SISTEM ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PAREPARE**

### ***Performance-Based Budgeting System at University Muhammadiyah of Parepare***

**Fatimah <sup>1)</sup>, Hasdiana <sup>2)</sup>, Arfianty <sup>3)</sup>, Mulia Mustika <sup>4)</sup>**

Email : [fatimahumpar11@gmail.com](mailto:fatimahumpar11@gmail.com) <sup>1)</sup>, [hasdianailham@gmail.com](mailto:hasdianailham@gmail.com) <sup>2)</sup>, [arfiantyarfan@gmail.com](mailto:arfiantyarfan@gmail.com) <sup>3)</sup>,  
[muliamustika.mm@gmail.com](mailto:muliamustika.mm@gmail.com) <sup>4)</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare  
Jl. Jend. Ahmad Yani Km.6, Bukit Harapan, Kec. Soreang, Kota Parepare  
Sulawesi Selatan 91113

#### **Abstract**

*Performance-based budgeting emphasizes more on the utilization of available funds to achieve optimal results. Performance-based budgeting is oriented toward organizational output and is closely related to the vision, mission, and strategic plans of the organization, for example, the University Muhammadiyah of Parepare, so this study aims to determine the implementation of a performance-based budgeting system at the University of Muhammadiyah Parepare. The data collection techniques used in this research are interviews, documentation, and observation. Informants in this study were the Head of the Bureau and several exchequers of the University of Muhammadiyah Parepare. The data analysis technique in this study used descriptive qualitative analysis. The implementation of performance-based budgeting at the University of Muhammadiyah Parepare has been going quite well. However, in the implementation of its activities there are still obstacles, such as the budget that has been planned but has not been realized. This budget is not only based on what is spent, as is the case in the traditional budget system, but is also based on certain objectives/plans whose implementation needs to be prepared or supported by an adequate budget and the use of these costs must be efficient and effective. The implementation of performance-based budgeting at the University of Muhammadiyah Parepare consists of four indicators, namely the planning/budget preparation stage, the budget implementation stage, the reporting and budget evaluation stages.*

**Keywords : Budget; Performance; System**

#### **Abstrak**

Anggaran berbasis kinerja lebih menekankan pada pendayagunaan dana yang tersedia untuk mencapai hasil yang optimal. Anggaran berbasis kinerja berorientasi pada *output* organisasi dan berkaitan erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi contohnya Universitas Muhammadiyah Parepare sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan sistem anggaran berbasis kinerja pada Universitas Muhammadiyah Parepare. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara, dokumentasi dan observasi. Informan dalam penelitian ini Kepala Biro dan beberapa Bendahara Universitas Muhammadiyah Parepare. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif deskriptif. Penerapan anggaran berbasis kinerja pada Universitas Muhammadiyah Parepare telah berjalan dengan cukup baik. Meskipun demikian, dalam pelaksanaan kegiatannya masih terdapat kendala, seperti anggaran yang telah direncanakan tapi belum dapat direalisasikan. 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 pelaksanaannya perlu disusun atau didukung oleh suatu anggaran biaya yang cukup dan penggunaan biaya tersebut harus efisien dan efektif. Penerapan anggaran berbasis kinerja di lingkungan Universitas Muhammadiyah Parepare yang terdiri dari empat indikator, yaitu tahap perencanaan/persiapan anggaran, tahap pelaksanaan anggaran, tahap pelaporan dan evaluasi anggaran.

**Kata kunci : Anggaran; Kinerja; Sistem**

## PENDAHULUAN

Perguruan tinggi merupakan salah satu bentuk dari entitas nirlaba. Hal ini dimaklumi dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Lanjutan dan Badan Penyelenggara Pendidikan Lanjutan Pasal 8, secara khusus PTS diselenggarakan oleh daerah dengan membingkai suatu peraturan perundang-undangan yang sah. zat Badan Koordinasi dengan standar non-manfaat dan harus mendapatkan persetujuan dari Pendeta." Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Persekolahan Umum pasal 20 disebutkan Pendidikan lanjutan dapat berupa skolastik, politeknik, sekolah menengah, yayasan atau perguruan tinggi.

Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 menyatakan bahwa anggaran merupakan pedoman yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satu periode. Menurut Bastian (2014) rencana pengeluaran adalah pengaturan kerja moneter, yang mencakup ukuran penggunaan yang diusulkan, dan jenis pendapatan normal untuk mendanainya dalam jangka waktu tertentu. Rencana pengeluaran digunakan untuk menetapkan asetnya menjadi latihan tanpa batas, seluruh proses rencana pengeluaran diselesaikan oleh area publik. Rencana pengeluaran meningkatkan latihan yang dilakukan untuk menggunakan sumber daya yang tersedia sehingga mereka diatur untuk mencapai hasil.

Devie Octtariani, Akram dan Aminah (2017) mengungkapkan bahwa rencana pengeluaran diperlukan karena alasan dan kelebihannya. Sifat suatu perencanaan keuangan dapat tercermin dari keuntungan yang dihasilkan dan diberikan dari suatu gerakan/program ke daerah yang lebih luas sebagai bantuan masyarakat. Rencana pengeluaran bukan hanya pengaturan keuangan yang menjabarkan pengeluaran dan pendapatan dari habitat kewajiban dalam suatu asosiasi, tetapi juga sebagai alat bagi direktur tingkat tinggi untuk mengontrol, mengkoordinasikan, menilai pelaksanaan, dan membujuk bawahannya.

Istilah perencanaan atau perencanaan keuangan pasti dikenal oleh orang-orang yang terbiasa bekerja dalam perkumpulan-perkumpulan. Sebagai ciri dari kemampuan menyusun, kebanyakan perkumpulan masa kini sudah terbiasa berorganisasi, termasuk persiapan keuangan (perencanaan). Anggi Pramata (2018) dalam buku modul Public Area Reviewer Non-Gelar Schooling modul, dikatakan bahwa pameran adalah pencapaian hasil atau hasil yang diperoleh oleh individu atau perkumpulan atau perkumpulan latihan atau tugas untuk pencapaian misi atau tujuan. dari asosiasi. melalui pelaksanaan rangkaian latihan yang teratur.

Seperti yang ditunjukkan oleh Muhammad Syam Kusufi (2013) mengartikan perencanaan berbasis eksekusi adalah kerangka rencana keuangan yang lebih menekankan pada penggunaan aset yang dapat diakses untuk mencapai hasil yang ideal. Seperti yang ditunjukkan oleh Bastian (2010), execution based planning adalah rencana keuangan berbasis pameran yang pada dasarnya merupakan kerangka perencanaan yang terletak pada hasil hierarkis dan terkait erat dengan visi, misi, dan rencana cerdas asosiasi. Sebelum pelaksanaan kerangka Presentation Based Planning, teknik perencanaan yang digunakan adalah strategi konvensional atau rencana keuangan lini. Teknik perencanaan ini tidak bergantung pada pemeriksaan perkembangan latihan yang harus dihubungkan dengan tujuan yang dinyatakan, tetapi sebaliknya berpusat pada kebutuhan untuk konsumsi atau penggunaan dan kerangka tanggung jawab tidak diperiksa dan diteliti terlepas dari apakah aset memiliki telah dimanfaatkan dengan sungguh-sungguh dan mahir.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada Universitas Muhammadiyah Parepare. Waktu penelitian yang digunakan kurang lebih 3 bulan. Informan dalam penelitian ini adalah : Kepala Biro dan Bendahara. Namun, yang menjadi informan kunci yaitu kepala biro Universitas Muhammadiyah Parepare yang mengetahui dan memiliki informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian ini. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan cara mengumpulkan data yang diperoleh dari hasil wawancara , catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih nama penting dan yang akan dipelajari dan

membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Tahap-tahap dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi dan merumuskan masalah penelitian
2. Melakukan kajian pustaka
3. Merumuskan tujuan penelitian
4. Menguraikan kegunaan dan pentingnya penelitian
5. Membuat definisi istilah operasional
6. Menyusun rancangan penelitian
7. Menentukan instrumen penelitian
8. Mengumpulkan data
9. Menganalisis data.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Menurut Bastian (2014) rencana pengeluaran adalah pengaturan kerja moneter, yang menggabungkan ukuran konsumsi yang diusulkan, dan jenis pendapatan normal untuk mendanainya dalam jangka waktu tertentu. Rencana pengeluaran digunakan untuk mendistribusikan aset yang dapat diakses menjadi latihan tanpa batas, seluruh proses rencana keuangan diselesaikan oleh area publik.

Menurut Hasibuan (2010), presentasi adalah pelaksanaan perintah yang diberikan kepada buruh berdasarkan keterlibatan dan kesungguhan waktu untuk menunjukkan suatu hasil kerja yang dicapai melalui pameran. Menurut Bastian (2013), eksekusi merupakan gerakan strategi dalam memahami tujuan, visi, misi dan fokus derajat pencapaian suatu organisasi. Menurut Mahsun (2012), pelaksanaan adalah suatu penilaian yang diberikan oleh seorang pimpinan organisasi kepada suatu hal yang sifatnya hanya sesekali terhadap kecukupan kerja sesuai dengan tujuan, norma dan standar yang telah ditetapkan dalam suatu jabatan.

Menurut Muhammad Syam Kusufi (2013) mengartikan perencanaan berbasis eksekusi adalah kerangka rencana pengeluaran yang lebih menekankan pada penggunaan aset yang dapat diakses untuk mencapai hasil yang ideal. Seperti yang ditunjukkan oleh Bastian (2010), perencanaan adalah rencana keuangan berbasis presentasi yang pada dasarnya merupakan kerangka perencanaan yang terletak pada hasil hierarkis dan terkait erat dengan visi, misi, dan rencana asosiasi yang ditetapkan dengan baik. Sebelum strategi Exhibition Based Planning disajikan, teknik perencanaan yang digunakan adalah strategi konvensional atau rencana keuangan lini barang. Strategi kesiapan tidak tergantung pada penyelidikan perkembangan latihan yang harus dikaitkan dengan tujuan yang dinyatakan, tetapi berpusat pada persyaratan untuk konsumsi/penggunaan dan kerangka tanggung jawab tidak diperiksa apakah aset telah benar-benar digunakan. dan secara produktif.

Tolok ukur kemajuan hanya ditunjukkan dengan melihat keseimbangan rencana pengeluaran antara pembayaran dan konsumsi, namun jika rencana keuangan itu kekurangan atau kelebihan, itu berarti pelaksanaan rencana keuangan tersebut gagal. Pada gilirannya, teknik presentasi rencana keuangan muncul yang dicirikan sebagai jenis rencana pengeluaran yang sumbernya terkait dengan persiapan utama. Berbeda dengan perencanaan dengan metodologi konvensional, perencanaan dengan pendekatan presentasi sudah siap dengan arah hasil, sedangkan pendekatan perencanaan adat sering disebut objek kegunaan, bertahap, atau pendekatan/teknik detail. Seperti namanya, pendekatan perencanaan ini menggunakan pandangan dunia langsung yang mengarah pada pengendalian setiap jenis biaya.

Istilah bertahap menunjukkan bahwa jaminan dari setiap jenis dan ukuran biaya dalam rencana pengeluaran periode rencana keuangan tertentu tergantung pada kenaikan tarif tertentu dari masing-masing jenis dan berapa banyak biaya yang setara dengan tahun moneter yang lalu, oleh karena itu, pendekatan ini menggunakan kecurigaan bahwa setiap jenis biaya jumlahnya akan meningkat pada tingkat kenaikan yang cukup sama tidak peduli apa kebutuhan sebenarnya. Dengan cara ini, jika kita membuat rencana keuangan dengan pendekatan pameran, mentalitas kita harus fokus pada apa yang harus kita capai (hasil). Dengan asumsi penekanannya adalah pada hasil, itu menyiratkan bahwa merenungkan tujuan tindakan harus dimasukkan pada setiap langkah saat menyiapkan rencana keuangan.

Kerangka kerja ini berpusat di sekitar sudut administrasi sehingga selain efektivitas penggunaan aset, hasil pekerjaan juga dianalisis. Dengan demikian, tolok ukur hasil dari kerangka

rencana pengeluaran ini adalah terwujudnya atau tercapainya target atau akibat dari rencana keuangan dengan memanfaatkan cadangan secara efektif. Dengan membangun kerangka perencanaan yang dapat menggabungkan pengaturan pelaksanaan dengan rencana pengeluaran tahunan, akan terlihat bahwa ada hubungan antara aset yang dapat diakses dan hasil normal. Kerangka perencanaan ini disebut juga Execution Based Planning (ABK).

Rencana pengeluaran diperlukan oleh suatu unsur dalam membuat dan menyusun program dan latihan fungsional. Pada dasarnya, rencana belanja dapat dimanfaatkan sebagai aturan kerja bagi perwakilan agar tujuan dapat tercapai dengan benar dan efektif. Selanjutnya, rencana pengeluaran dapat dimanfaatkan sebagai alat persiapan dan pengendalian. Kerangka rencana pembelanjaan akan memberikan hasil yang baik dengan asumsi bahwa kerangka tersebut dimasukkan dalam evaluasi dengan mempertimbangkan berbagai informasi, data, dan variabel yang dapat dikendalikan atau tidak dapat dikendalikan. Juga, hubungan korespondensi yang baik antara staf, antar kantor dan antara bos dan bawahan.

Berikut ini akan dijelaskan faktor-faktor perencanaan pelaksanaan pelaksanaan berbasis di Perguruan Tinggi Muhammadiyah Parepare yang terdiri dari empat hal, yaitu tahap persiapan/penyiapan rencana pengeluaran, tahap pelaksanaan rencana keuangan, tahap pengungkapan dan penilaian rencana keuangan.

#### **A. Proses Perencanaan atau Penyusunan Anggaran**

Sebelum menyusun atau menghimpun rencana pengeluaran, Universitas Muhammadiyah Parepare terlebih dahulu membuat program kerja sesuai aturan perencanaan, kemudian mengadakan rapat kerja dan kemudian menyusun rencana pengeluaran. Perencanaan adalah tahap yang diselesaikan setelah memesan program kerja. Jadi kesiapan rencana pengeluaran harus didasarkan pada program yang sudah dibuat. Penyusunan atau perencanaan Perguruan Tinggi Muhammadiyah Parepare sudah siap sebagai RAK (Rencana Kerja Rencana Keuangan) mengingat konsekuensi dari pilihan rapat kerja. Berikutnya adalah langkah-langkah menuju pengaturan atau perencanaan:

1. Tahap perencanaan
  - a. Rapat Kerja Tahunan (RKT)

Melakukan penjabaran rencana strategis satu tahun ke depan berdasarkan evaluasi diri dan AKU pimpinan. RKT juga menetapkan perkiraan berapa banyak pendapatan PTM yang dibagikan kepada klien program keuangan dengan masih di udara oleh otoritas PTM. RKT ini diikuti oleh unsur-unsur esensial PTM mulai dari tingkat sub unit kerja hingga tingkat rektorat/administrasi PTM. Kesiapan rencana keuangan pameran tahunan mencakup eksekusi fungsional rutin dan eksekusi gerakan/maju.
  - b. Hasil dari RKT adalah sebagai susunan judul yang luas (AKU) yang menyinggung mata kuliah tahunan PTM. Judul-judul strategi umum disusun dengan mempertimbangkan kemampuan esensial sebagai bahan penyusunan Competitor Spending Arrangement (CRA) di tingkat unit kerja pada Rakerja Tingkat Satker dan pengaturan Keuangan Segera di tingkat rektorat/administrasi PTM di Rektorat/ Temu Kerja Tingkat Otoritas PTM.
  - c. Calon Rencana Anggaran diatur dengan menggunakan struktur kesiapan rencana pengeluaran yang diselesaikan dengan mempertimbangkan skala kebutuhan oleh setiap klien dari kemungkinan pengaturan pengeluaran.
  - d. Calon Rencana Anggaran hasil RKT Pengguna di tingkat rektorat/inisiatif PTM dan tingkat unit kerja kemudian digabungkan ke dalam Kemungkinan Pengaturan Pendapatan dan Penggunaan (CRAPB) PTM.
  - e. CRAPB PTM dibicarakan bersama oleh kapabilitas esensial (tingkat rektorat/kewenangan PTM dan tingkat satuan kerja) dan Badan Pengawasan Mutu (BKM) pada rapat Badan Perencanaan Keuangan. Alasan pembicaraan mencakup atap rencana keuangan klien, Kemampuan Utama (Tupoksi), sinkronisasi AKU antara unit kerja dan sub-unit, topik tahunan dan ikhtisar biaya unit standar.
  - f. PTM CRAPB yang telah mendapat usulan dari Badan Perencanaan Belanja diusulkan menjadi Anggaran Pendapatan dan Konsumsi (RAPB) PTM.

- g. Usulan RAPB PTM di atas masih mengemuka sebagai RAPB PTM oleh otoritas PTM bersama BPH dengan pemikiran Senat.
  - h. PTM CRAPB yang telah mendapat usulan dari Dewan Rencana Pengeluaran diusulkan menjadi Anggaran Pendapatan dan Konsumsi (RAPB) PTM.
  - i. Rencana keuangan PTM kemudian dibuat interpretasi (perincian) ke dalam rencana keuangan masing-masing klien rencana pengeluaran sebagai Rencana Pengeluaran Target dan Struktur Pencapaian dalam salinan cetak atau berpotensi softcopy dan diedarkan oleh Rencana Keuangan PTM Sub-Segmen/Uang Area ke BPH, Senat, Perintis PTM, dan rencana keuangan klien.
2. Penyusunan calon rencana anggaran tingkat unit kerja
- a. RKT unit kerja (fakultas, prodi dan lain-lain)
    - 1) Pimpinan sub-unit kerja melakukan sosialisasi hasil RKT, plafon anggaran, tema tahunan, Renstra Unit Kerja, Renstra Sub-Unit Kerja, hasil evaluasi anggaran tahun sebelumnya dan tarif pendapatan dan standar satuan harga masing-masing *item* yang telah ditetapkan PTM.
    - 2) Membahas tujuan dan sasaran PTM.
    - 3) Menentukan jenis aktivitas/kegiatan Sub-Unit Kerja dan menetapkan skala prioritas.
    - 4) Menentukan penanggungjawab/pelaksana aktivitas.
    - 5) Menentukan waktu pelaksanaan aktivitas.
    - 6) Menentukan nominal anggaran.
    - 7) Menentukan indikator kinerja.
    - 8) Menentukan target kinerja aktivitas (*target output*).
    - 9) Menentukan target waktu aktivitas.

Hasil dari kegiatan-kegiatan di atas adalah Calon Rencana Anggaran tingkat Sub-Unit Kerja. Hasilnya kemudian dibawa oleh fungsi strategis tingkat sub-unit kerja dalam forum RKT Unit Kerja.
  - b. Rapat koordinasi unit kerja dan sub unit kerja
 

Hasil Rapat koordinasi ini menggabungkan Calon Rencana Anggaran tingkat sub-unit kerja dan Calon Rencana Anggaran Pimpinan Unit Kerja dan menetapkannya menjadi Calon Rencana Anggaran Tingkat Unit Kerja yang kemudian dibawa ke forum Rapat Komite Anggaran. *Output* dari Raker tingkat unit kerja:

    - 1) Anggaran belanja Non-Teknis
    - 2) Anggaran pendapatan dan belanja transitoris
3. Penyusunan calon rencana anggaran tingkat rektorat atau pimpinan PTM
- Penyusunan Calon Rencana Anggaran (CRA) tingkat Rektorat/Administrasi PTM diselesaikan pada Rencana Kerja Tahunan (RKT) di Rektorat/Otoritas PTM (bidang I, II, III, IV atau sesuai desain hierarki setiap PTM). Konsekuensi dari RKT tersebut adalah CRAPB PTM yang telah disusun dengan mempertimbangkan skala kebutuhan yang akan dibawa ke pertemuan Dewan Perencanaan Keuangan. Hasil CRAPB dari PTM RKT antara lain:
- a. Anggaran pendapatan
  - b. Anggaran belanja non-teknis
  - c. Anggaran belanja taktis untuk masing-masing bidang
  - d. Anggaran belanja dan pendapatan transitoris
4. Penyusunan rencana anggaran
- Penyusunan Rencana Anggaran PTM dilakukan dalam forum Rapat Pimpinan PTM (Rapim). Rapim PTM membahas penggabungan CRAPB PTM. CRAPB PTM dibahas bersama BKM dan Badan Perencanaan dan Pengembangan untuk dinilai kewajaran anggaran, baik kesesuaian aktivitas dengan RENSTRA, skala prioritas, maupun kewajaran nominal anggaran untuk ditetapkan menjadi Usulan RAPB PTM.

5. Penetapan Rappb PTM dengan Pertimbangan Rapat Senat PTM  
Rapat Senat PTM diselenggarakan sebagai salah satu komponen untuk memikirkan APB PTM. Rapat Senat PTM dihadiri oleh Rektor/Kepala PTM dan Senat PTM.
6. Pelaporan RAPPB PTM ke Majelis Dikilitbang PP Muhammadiyah  
Rencana belanja PTM yang belum seluruhnya ditetapkan oleh senat PTM dan diajukan ke Dikilitbang Muhammadiyah untuk disahkan dengan pengaturan.
7. Sosialisasi rencana keuangan  
Rencana pengeluaran PTM dibuat interpretasi (*breakdown*) ke dalam rencana keuangan masing-masing unit kerja sebagai Rencana Keuangan Target dan Struktur Pencapaian (rangkap 9) dan disebarkan ke masing-masing unit kerja oleh Rencana Keuangan Bagian Instansi/Segmen Moneter PTM.
8. Revisi APB  
Setelah informasi pendapatan riil didapat dari jumlah mahasiswa yang diterima dan berbagai jenis pendapatan, PTM berinisiatif mengadakan Rapat Kerja Tengah Tahun (RKTT) untuk mengarahkan penilaian kerja setengah tahun dan pemutakhiran rencana keuangan terkait gaji. Jika asumsi gaji lebih rendah daripada gaji asli, pemotongan anggaran dan latihan difokuskan karena skala.  
Apabila asumsi pendapatan lebih besar dibandingkan dengan pendapatan riil, maka dilakukan alokasi anggaran biaya tambahan kepada pengguna untuk dialokasikan pada kegiatan yang telah ditetapkan. Anggaran yang telah direvisi selanjutnya ditandatangani oleh Pimpinan PTM untuk kemudian ditetapkan sebagai Anggaran Pendapatan dan Belanja Perubahan (APB Perubahan) PTM.

## **B. Tahap Pelaksanaan Anggaran**

### **1. Penggunaan anggaran**

Dari hasil rapat yang dipimpin oleh pihak-pihak yang ikut serta dalam pendayagunaan rencana keuangan Perguruan Tinggi Muhammadiyah Parepare, seluruh unit dan yayasan yang ada di yayasan-yayasan dan paguyuban Muhammadiyah. Klien rencana pengeluaran adalah orang-orang yang menggunakan rencana keuangan dan bertanggung jawab atas penggunaan rencana pengeluaran. Klien rencana pengeluaran memiliki kekuatan untuk menyiapkan rencana keuangan, mengeluarkan rencana pengeluaran, melakukan latihan yang berhubungan dengan rencana keuangan yang didukung dan berkewajiban untuk mewakili pelaksanaan rencana pengeluaran kepada Otoritas PTM melalui Top of the Department/Money Segment. Rencana keuangan klien dibantu oleh atasan unit kerja dan atasan sub unit kerja. Klien rencana keuangan meliputi:

- a. Unit Kerja: rektor/direktur/ketua, wakil rektor (Wakil Rektor)/wakil direktur (wadir)/wakil ketua (waket), dekan, kepala badan/lembaga/ biro/unit pelaksana teknis (UPT).
- b. Sub-Unit Kerja: Ketua program studi (kaprodi) di setiap fakultas/program studi.

### **2. Pelaksana kegiatan**

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan pihak Universitas Muhammadiyah Parepare menyatakan bahwa latihan rencana belanja yang telah dijalankan telah berhasil dan on track. Pelaksanaan latihan rencana belanja tidak lepas dari tugas nara sumber atau guru dalam menyelesaikan kewajibannya untuk memahami program aksi yang disusun melalui pelaksanaan latihan akademik dan non akademik. Pelaksana latihan adalah pihak yang melakukan pekerjaan sesuai rencana keuangan dan mensubsidi yang merupakan kewajiban klien rencana pengeluaran. Pelaksana tindakan bertanggung jawab atas pelaksanaan latihan dan penggunaan aset untuk klien rencana pengeluaran. Melaksanakan latihan dapat diawasi langsung oleh klien rencana pengeluaran atau oleh satu pihak lagi yang didelegasikan oleh klien rencana keuangan. Kasus luar biasa untuk situasi ini adalah masalah perolehan produk. Untuk situasi ini, unit kerja bertindak sebagai klien perencanaan keuangan, sedangkan divisi perolehan bertindak sebagai pelaksana kegiatan

### C. Periodisasi Pencairan Dan Pelaporan Anggaran

Periodisasi pencairan dan pelaporan anggaran Universitas Muhammadiyah Parepare dimulai dari 1 September dan berakhir pada 31 Agustus. Satu Periode Anggaran dibagi-bagi menjadi 4 Triwulan Anggaran. Pembagian periodisasi pencairan anggaran baik rutin maupun pengembangan adalah sebagai berikut:

1. Triwulan pertama 1 September sampai dengan tanggal 31 November.
2. Triwulan kedua 1 Desember sampai dengan tanggal 28 Februari.
3. Triwulan ketiga Maret sampai dengan tanggal 31 Mei.
4. Triwulan keempat Juni sampai dengan tanggal 31 Agustus.

### D. Evaluasi Anggaran

Tahap perincian dan penilaian dihubungkan dengan sudut tanggung jawab. Jika tahap eksekusi telah didukung oleh sistem pembukuan yang baik dan sistem kontrol dewan, diyakini bahwa tahap pengungkapan dan penilaian tidak akan melacak banyak masalah.

Universitas Muhammadiyah Parepare rutin melaksanakan evaluasi setiap pertriwulan yang dilaksanakan oleh SPI (Sistem Pengendali Internal). Penilaian Pelaksanaan Rencana Pergerakan dan Pengeluaran dievaluasi berdasarkan pemeriksaan fluktuasi, ekonomi dan kemampuan rencana pengeluaran. Pelaksanaan Penilaian Latihan dan Rencana Keuangan dilakukan dan diselesaikan oleh BKM selambat-lambatnya satu bulan setelah menerima SPJ anggaran unit kerja dari Kepala Biro Keuangan.

Penilaian pelaksanaan latihan dan rencana pengeluaran diselesaikan dengan membandingkan nilai produktivitas setiap tindakan dengan target pencapaian tertentu. Target pencapaian dapat diperoleh dari konsekuensi pemeriksaan informasi ke arah atas dan merata (latihan perbandingan di unit kerja yang sama) atau time series (latihan perbandingan di unit kerja yang sama namun pada waktu yang berbeda). Konsekuensi penilaian presentasi ini disampaikan kepada inisiatif PTM dan seluruh unit kerja sebagai umpan balik (*feedback*).

### E. Penganggaran Berbasis Kinerja

Anita Wahyu Wijayanti, Mujibur Rahman Khairul dan Ratih Nurpratiwi (2012) mengungkapkan bahwa perencanaan berbasis pameran disiapkan dengan menggabungkan penyusunan pelaksanaan tahunan dengan penyusunan rencana pengeluaran tahunan. Rencana presentasi berisi rencana untuk proyek dan latihan asosiasi, sedangkan pengaturan pengeluaran berisi dukungan untuk proyek dan latihan ini. Pengaturan pengeluaran diatur berdasarkan pendekatan pameran yang direncanakan untuk mendapatkan keuntungan terbesar dengan menggunakan aset terbatas. Akibatnya, proyek dan latihan harus dikoordinasikan untuk mencapai hasil dan hasil yang tidak ditetapkan sesuai rencana presentasi. Kesiapan rencana pameran dalam kaitannya dengan perencanaan berbasis eksekusi sangat terkait dengan tindakan yang cerdas. Rencana tindakan (*renstra*) yang dipikirkan dengan baik adalah latihan yang menunjukkan di mana sebuah asosiasi ditemukan, di mana asosiasi itu harus dipimpin dan bagaimana (sistem) digunakan untuk mencapai tujuan itu.

Silvia Ningsih, Afridian Wirahadi dan Amy Fontanella (2018) mengungkapkan bahwa perencanaan berbasis presentasi adalah rencana pameran tahunan terpadu yang menunjukkan hubungan antara tingkat pembiayaan dan hasil ideal program. Perencanaan berbasis eksekusi mencerminkan beberapa hal. Di tempat pertama, tujuan dan motivasi di balik ajakan untuk cadangan. Kedua, biaya program yang diusulkan dalam mencapai tujuan ini. Selanjutnya, ketiga, informasi subjektif yang dapat mengukur pencapaian dan pekerjaan yang diselesaikan untuk setiap program. Perencanaan dengan pendekatan pameran ini berpusat pada efektivitas pelaksanaan suatu gerakan. Suatu tindakan dapat dikatakan efektif jika hasil yang dibuat lebih menonjol dengan informasi yang serupa, atau hasil yang disampaikan sangat mirip dengan sumber data yang lebih sedikit.

Anggaran ini tidak hanya dilihat dari apa yang dibelanjakan, seperti yang terjadi dalam kerangka rencana keuangan biasa, tetapi pada saat yang sama tergantung pada tujuan/rancangan tertentu yang pelaksanaannya harus siap atau didukung oleh rencana keuangan yang memuaskan dan pemanfaatannya. pengeluaran ini harus produktif dan berhasil. Menurut Muhammad Syam Kusufi (2013) mengartikan perencanaan berbasis

eksekusi adalah kerangka rencana pengeluaran yang lebih menekankan pada penggunaan aset yang dapat diakses untuk mencapai hasil yang ideal.

Hafiez Sofyani dan Made Aristia Prayudi (2018) dalam artikel Kusuma dan Budiarta (2013) mengungkapkan bahwa ketepatan rencana keuangan dipengaruhi oleh penetapan tujuan. ABK di lingkungan pemerintah sendiri pada tingkat dasar adalah cara yang paling umum untuk membentuk sistem dan rencana gerakan yang digabungkan dengan pengaturan pengeluaran, jangka waktu pelaksanaan dan penanda pelaksanaan untuk setiap program. Sudut pandang ini harus terlihat sebagai proses penetapan tujuan tahunan. Dengan kejelasan tujuan dalam perincian penyusunan dan perencanaan sesuai dengan gagasan ABK, maka pemerintah daerah dapat melibatkannya sebagai alat kontrol dengan tujuan akhir untuk mencapai pelaksanaan organisasi, dalam hal ini retensi rencana keuangan.

Seperti yang ditunjukkan oleh Bastian (2010), perencanaan berbasis pelaksanaan adalah rencana pengeluaran berbasis presentasi yang pada dasarnya merupakan kerangka perencanaan yang terletak pada hasil hierarkis dan terkait erat dengan visi, misi, dan rencana asosiasi yang dipikirkan dengan matang. Kerangka rencana keuangan PTM adalah metode yang mengontrol kesiapan rencana keuangan mulai dari kesiapan Rencana Anggaran Kandidat di tingkat unit kerja sampai dengan siklus penyebaran rencana pembayaran dan pengeluaran konsumsi PTM yang telah disahkan. Jenis rencana keuangan PTM:

1. Anggaran pendapatan

Anggaran Pendapatan adalah rencana pendapatan tahunan PTM yang disusun oleh pejabat yang bertanggungjawab untuk memperoleh pendapatan untuk masing-masing PTM misalnya Wakil Rektor II/Waket/Wadir Bidang Keuangan.

2. Anggaran belanja

Anggaran Belanja adalah rencana pengeluaran tahunan PTM yang disusun oleh pejabat yang bertanggungjawab melakukan aktivitas yang didanai dari APB PTM dalam unit/subunitnya masing-masing di bawah koordinasi Wakil Rektor II/Waket/Wadir Bidang Keuangan.

3. Anggaran pendapatan dan belanja

Pendapatan dan konsumsi sementara muncul karena latihan-latihan skolastik yang didalamnya terdapat komponen penggunaan yang sejati yang ditentukan oleh unit kerja. Pendapatan muncul berdasarkan perhitungan penggunaan yang diawasi oleh unit kerja. Rencana pengeluaran pendapatan dan konsumsi (transitor) terjadi dalam latihan yang wajar, alamat kerja asli (KKN), ujian kelulusan (usulan/postulat/tesis), pekerjaan sementara, semester pendek, wisuda, pengukuhan mahasiswa baru (penmaru), dan lain-lain. Pemberian latihan jangka pendek mungkin berubah di antara PTM.

Pendapatan transitoris adalah pendapatan dari mahasiswa ke daftar menteri/administrator/pimpinan berdasarkan perhitungan satuan kerja. Pendapatan tersebut kemudian akan diedarkan ke unit-unit kerja terkait setelah dikurangi komitmen kepada PTM dengan tarif tertentu. Pengeluaran Jangka Pendek adalah konsumsi bagi satuan kerja yang memanfaatkan gaji sesaat yang diperoleh dari catatan menteri/pelaksana/pimpinan setelah dikurangi komitmen tarif tertentu kepada PTM. Anggaran Pendapatan dan Belanja Sementara disiapkan oleh satuan kerja yang akan melakukan latihan dengan aset yang dihasilkan dari latihan satuan kerja tersebut.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Simpulan**

Penerapan anggaran berbasis kinerja di Universitas Muhammadiyah Parepare sudah berjalan dengan sangat baik. Latihan rencana keuangan yang telah dijalankan sangat kuat dan sesuai jalur. Pelaksanaan latihan perencanaan keuangan tidak lepas dari tugas nara sumber atau pembicara dalam menyelesaikan kewajibannya untuk memahami program latihan yang disusun sebagai pelaksanaan ilmiah dan non-ilmiah. Penyusunan rencana keuangan Universitas Muhammadiyah Parepare berdasarkan program yang telah dibuat, digabung menjadi RAK (Rencana Kerja Anggaran) mengingat akibat dari pilihan rapat kerja. Musyawarah yang mengambil bagian dalam pemanfaatan rencana keuangan Universitas Muhammadiyah Parepare adalah unit-unit dan yayasan-yayasan di lembaga-lembaga mahasiswa dan paguyuban Muhammadiyah. Namun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, misalnya rencana keuangan yang telah disusun belum dipahami.



## B. Saran

1. Bagi pihak Universitas Muhammadiyah Parepare
  - a. Dalam rangka meningkatkan kinerja pengelola anggaran, kiranya dapat ditempuh sebagai berikut:
    - 1) Jangka pendek, kebijakan diarahkan pada pengembangan individual yang berhubungan dengan pengembangan pegawai melalui pelaksanaan berbagai kebutuhan diklat teknis pengelolaan anggaran, sehingga pegawai semakin terampil dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
    - 2) Jangka menengah, kebijakan diarahkan untuk memantapkan dan mengarahkan penempatan pegawai sesuai dengan bidang tugasnya, sehingga pegawai akan melaksanakan tugasnya dengan lancar. Demikian pula mengarahkan agar pegawai tetap dapat menambah wawasannya, baik mengikuti workshop, atau pertemuan-pertemuan dalam seminar.
    - 3) Jangka panjang, kebijakan diarahkan untuk meningkatkan kinerja pengelola anggaran, baik melalui jalur pendidikan formal ke berbagai perguruan tinggi guna melakukan perubahan sikap dan perilaku dalam menghadapi tugas-tugas pekerjaan yang dihadapinya.
  - b. Menerapkan sistem reward dan punishment agar para staf dapat melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya secara maksimal sehingga kinerjanya dapat lebih baik lagi.
2. Bagi peneliti selanjutnya

Adapun beberapa saran yang perlu diperhatikan bagi peneliti selanjutnya sebagai berikut:

  - a. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi agar hasil penelitiannya dapat lebih baik dan lebih lengkap lagi
  - b. Peneliti selanjutnya diharapkan lebih mempersiapkan diri dalam proses pengambilan dan pengumpulan dan segala sesuatunya sehingga sehingga penelitian dapat dilaksanakan dengan lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arfianty, A. 2020. Analisis Sistem Informasi Akuntansi Pengeluaran Kas pada PT. PLN (Persero) Rayon Kariango Kabupaten Pinrang. *Economos: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Bastian, Indra. 2014. *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bastian, Indra. 2010. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- Halim, Abdul, dan Khusufi Syam. 2016. *Akuntansi Sektor Publik: Teori, Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, Abdul, dan Iqbal. 2012. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Halim, Abdul, dan Iqbal. 2012. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- Khusufi, Syam, Muhammad. 2013. *Teori, Konsep dan Aplikasi Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kristiyanti, M. (2012). Peran indikator kinerja dalam mengukur kinerja manajemen. *Majalah Ilmiah Informatika*.

- Mahmudi. 2016. *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Edisi ketiga. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahsun. 2012. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFPE.
- Mardiasmo. 2011. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Nasution, A. P. 2018. Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Daerah Di Lingkungan Kecamatan Datuk Bandar Tanjung Balai. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*.
- Nurman, Muhammad. 2011. *Analisis Implementasi Sistem Informasi Perencanaan Kerja dan Anggaran (SIPKA) dalam Proses Penganggaran pada Universitas Indonesia*. Skripsi PE-FE UI.
- Nafarin, M. 2013. *Penganggaran Perusahaan*. Edisi ketiga, Cetakan kedua, Buku 1. Jakarta: Erlangga.
- Ningsih, S., Wirahadi, A., & Fontanella, A. 2018. Analisis penerapan anggaran berbasis kinerja dengan konsep money follow program dalam perencanaan dan penganggaran kota padang. *Akuntansi Dan Manajemen*.
- Octariani, D., Akram, A., & Animah, A. 2017. Anggaran Berbasis Kinerja, Sumber Daya Manusia, dan Kualitas Anggaran SKPD (Suatu Pengujian Struktural). *Riset Akuntansi dan Keuangan Indonesia*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 Tentang *Standar Akuntansi Pemerintah*. 2010. Jakarta: Sekretaris Negara Republik Indonesia.
- Purnamasari, Heni. 2012. *Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja pada SMA/SMK di Lingkungan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Palembang*
- Sugiyono. 2017. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Sofyani, H., & Prayudi, M. A. 2018. Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Di Pemerintah Daerah Dengan Akuntabilitas Kinerja "A". *Jurnal Ilmiah Akutansi dan Bisnis*.
- Sugiyono. 2014. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wijayanti, A. W., Muluk, M. R. K., & Nurpratiwi, R. 2012. Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja di Kabupaten Pasuruan. *Wacana Journal of Social and Humanity Studies*.