

**ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI SALAH SATU ALAT  
PENGENDALIAN KINERJA PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN  
DAN  
ASET DAERAH (BPKAD) KOTA KENDARI**

**Andi Basru Wawo<sup>1</sup>, Sulvariany Tamburaka<sup>2</sup>, Santiadji Mustafa<sup>3</sup>, Wa Ode  
Nurlyn<sup>4</sup>**

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Halu Oleo<sup>1,2,3</sup>

e-mail : [andibasruwawo@uho.ac.id](mailto:andibasruwawo@uho.ac.id)<sup>1</sup>

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui anggaran sebagai salah satu alat pengendalian kinerja pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Kendari. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, berupa Laporan Realisasi dan Anggaran Belanja Daerah. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis deskriptif komparatif, yaitu dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasi pada berbagai sumber pembiayaan dengan menggunakan analisis varians. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadi penyimpangan kelebihan dana sebesar 27,71 % dan penyimpangan kelebihan dana sebesar 25,01 % pada anggaran belanja BPKAD Kota Kendari untuk tahun 2020. Kesimpulan dari analisis dan realisasi belanja yaitu pada tahun anggaran 2020 BPKAD Kota Kendari mengalami penyimpangan. Dimana penyimpangan yang terjadi dikarenakan adanya anggaran yang tidak terserap pada anggaran belanja dan realisasi belanja. Pengendalian Kinerja pada BPKAD Kota Kendari untuk tahun 2020 dinilai baik karena anggaran lebih besar dibanding realisasinya ditinjau dari varians (selisih) anggaran belanja dan varians (selisih) realisasi belanja.

**Kata Kunci:** *Anggaran; Pengendalian Kinerja*

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the budget as a means of controlling performance at the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) Kendari City. Data collection techniques used are interviews and documentation. The types of data used are quantitative data and qualitative data. Sources of data used in this study is secondary data, in the form of Realization Reports and Regional Budgets. The analytical method used is descriptive comparative analysis method, namely by comparing the budget with the realization of various sources of financing by using analysis of variance. The results showed that there was a deviation of 27.71 % of excess funds and a deviation of 25.01 % of excess funds in the Kendari City BPKAD spending budget for 2020. The conclusion from the analysis and realization of spending was that in the 2020 Kendari City BPKAD budget, there were deviations. Where the deviations that occur are due to the budget that is not absorbed in the budget and expenditure realization. Performance control at the Kendari City BPKAD for 2020 is considered good because the budget is large than its realization in terms of the variance (difference) of the expenditure budget and the variance (difference) of expenditure realization.*

**Keywords:** *Budget; Performance Control*

## 1. PENDAHULUAN

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Kendari Merupakan salah satu entitas pemerintah kota kendari yang berkedudukan sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan sekaligus sebagai Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD) yang merupakan unsur teknis pemerintah kota kendari. Sebagai Bendahara Umum Daerah (BUD) BPKAD Memiliki peran yang sangat strategis dalam pengelolaan administrasi keuangan daerah.

Laporan Realisasi Anggaran (LRA) mengungkapkan kegiatan keuangan pemerintah pusat/daerah yang menunjukkan ketaatan terhadap APBN/APBD dengan menyajikan ikhtisar sumber, alokasi dan penggunaan sumber daya ekonomi yang dikelola oleh pemerintah pusat/daerah dalam satu periodepelaporan. Laporan Realisasi Anggaran pada Badan Pengelola Keuangan dan AsetDaerah (BPKAD) Kota Kendari pada Tahun 2020 menunjukkan bahwa belanja yang terealisasi lebih kecil yang dianggarkan. Dimana jumlah belanja yang dianggarkan yakni Rp39.984.362.515,34, sedangkan realisasinya sebesar Rp26.319.720.032,00. Hal ini menunjukkan bahwa telah terjadi penyimpangan anggaran yang cukup materil.

### Laporan Realisasi Anggaran Tahun 2020

| Tahun | Anggaran             | Realisasi            | Keterangan:   |
|-------|----------------------|----------------------|---|
| 2020  | Rp 39.984.362.515,34 | Rp 26.319.720.032,00 | Hal ini menunjukkan bahwa telah terjadi penyimpangan anggaran yang cukup materil. Dimana pada Tahun 2020 menunjukkan bahwa belanja yang terealisasi lebih kecil yang dianggarkan. |

Hal yang melatar belakangi adanya anggaran yang tidak terserap danjuga terdapat kendala-kendala yaitu salah satu kendalanya adanya kegiatan yang petunjuk tekniknya terlambat turun karena tidak sempat dilaksanakan dan adanya proyek pembangunan yang berlanjut dari tahun penganggaran tidak sempat dilaksanakan tetapi dapat dilaksanakan kembali ke tahun berikutnya.

Perlunya suatu anggaran oleh manajemen adalah untuk dapat menjabarkan perencanaan, pengawasan, pengendalian, koordinasi dan sebagai pedoman kerja sistematis, selain itu juga untuk mengetahui penyimpangan- penyimpangan yang terjadi dan yang terpenting untuk meningkatkan tanggungjawab dari masing-masing karyawan atas pekerjaan yang menjadi kewajibannya.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis mengangkat judul ”Analisis Anggaran Sebagai Salah Satu Alat Pengendalian Kinerja Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Kendari”.

## 2. LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

### Pengertian Akuntansi

Menurut Giri (2017:3), menyatakan bahwa “Akuntansi adalah sebagai suatu proses, akuntansi merupakan proses pengidentifikasian, pengukuran, pencatatan, pengklasifikasian, penguraian, peringkasan, dan pengkomunikasian informasi keuangan tentang aktivitas suatu entitas bisnis kepada pihak-pihak yang berkepentingan”.

### Pengertian Anggaran

Sasongko dan Parulian (2015:2), berpendapat bahwa “Anggaran adalah rencana kegiatan yang oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang dapat diperoleh dari anggaran di antaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan”.

Erna wijaya (2015), berpendapat bahwa “Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang dibuat secara tepat dan cermat berdasarkan kegiatan yang telah ditetapkan untuk jangka waktu suatu periode”.

### Karakteristik Anggaran

Menurut Mulyadi (2015), mengemukakan ada beberapa karakteristik anggaran antara lain:

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan keuangan lainnya.
2. Umumnya mencakup jangka waktu tertentu, satu atau beberapa tahun.
3. Anggaran berisi komitmen atas kesanggupan manajemen, yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggungjawab anggaran.
4. Proposal anggaran disahkan oleh pihak yang berwenang dalam menetapkan anggaran.
5. Setelah disahkan, anggaran hanya dapat direvisi dalam keadaan tertentu.

### Macam-Macam Anggaran

Anggaran yang digunakan oleh suatu perusahaan atau organisasi banyak macamnya tergantung dari segi mana kita melihatnya. Anggaran digolongkan ke beberapa macam dengan tujuan untuk memudahkan dalam menyusun macam anggaran yang diinginkan sesuai dengan kebutuhan.

### Fungsi Anggaran

Fungsi anggaran meliputi tiga kegunaan pokok (Rosmaida Tambunan, 2020) :

1. Fungsi Perencanaan.
2. Fungsi Koordinasi.
3. Fungsi Pengawasan .

### Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (2015:108), “Akuntansi pertanggung jawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka. Akuntansi pertanggung jawaban sebagai sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen”.

### **Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban**

Pusat pertanggungjawaban melakukan kegiatan untuk mencapai satu atau lebih tujuan yang disebut objektive. Organisasi secara keseluruhan mempunyai tujuan, pimpinan senior menetapkan strategi untuk mencapai tujuan. Objective berbagai pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi membantu implementasi strategi. Karena organisasi merupakan sekumpulan pusat pertanggungjawaban, maka apabila setiap pusat pertanggungjawaban mencapai objektifnya, maka goal organisasi akan tercapai.

### **Konsep Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban**

Sistem akuntansi pertanggungjawaban menghubungkan informasi akuntansi manajemen dengan wewenang yang dimiliki oleh kepala bagian. Pendelegasian wewenang ini menurut pimpinan bahwa untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan wewenang kepada pimpinan atasnya. Untuk dapat dimintai pertanggungjawabkan, pimpinan tingkat bawah harus mengetahui dengan jelas wewenang apa yang didelegasikan kepadanya oleh pimpinan di atasnya.

### **Pengertian Pusat Pertanggungjawaban**

Menurut Kautsar Riza Salman (2016 : 111), “Pusat pertanggung jawaban adalah setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas aktivitas yang dilakukan oleh unit organisasi yang dipimpinnya”.

### **Hubungan Anggaran Dengan Akuntansi Pertanggungjawaban**

Anggaran menurut Mulyadi dalam buku “Akuntansi Manajemen” (2015:165) dapat memberikan tiga fungsi pokok pada pimpinan suatu pusat pertanggungjawaban, yaitu (1) menyatakan beberapa kebutuhan keuangan (biaya) perekonomian pada periode tertentu, (2) menjadi dasar untuk mengambil tindakan koreksi saat jumlah dianggarkan tidak sama dengan jumlah realisasi sesungguhnya, (3) anggaran dapat juga menjadi dasar untuk mengevaluasi kinerja pemerintah dimana anggaran menyediakan tolak ukur untuk mengevaluasi pimpinan yang bertanggungjawab melaksanakan anggaran tersebut dan mengontrolnya.

### **Hubungan Anggaran Dengan Pengendalian**

Manusia membutuhkan adanya suatu pengendalian dalam kehidupannya atas apa yang sedang dilakukan maupun yang telah dilakukan. Adanya pengendalian juga dibutuhkan oleh suatu daerah untuk menjalankan kegiatan perekonomian. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **Laporan Pertanggungjawaban**

Laporan pertanggungjawaban merupakan laporan-laporan yang menerangkan hasil dari aplikasi konsep akuntansi pertanggungjawaban yang memegang peranan penting dalam kegiatan penyusunan perencanaan dan pengawasan atas jalannya operasi perekonomian.

Isi laporan pertanggungjawaban harus sesuai dengan tingkatan manajemen yang akan menerimanya. Laporan pertanggungjawaban harus mencantumkan semua biaya yang sesungguhnya dikeluarkan disertai dengan jumlah biaya yang dianggarkan.

### **Analisis Varians**

Penilaian kinerja anggaran pada umumnya menggunakan analisis selisih (varians) anggaran. Mahmudi (2013:66) menjelaskan bahwa analisis varians dilakukan dengan cara mengevaluasi selisih terjadi antara anggaran dengan realisasi. Selisih anggaran dapat

dikategorikan menjadi dua, yaitu selisih menguntungkan (*favourable*) dan tidak menguntungkan (*unfavorable*).

### 3. METODE PENELITIAN

#### Lokasi dan Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah Anggaran Sebagai Salah Satu Alat Pengendalian Kinerja Pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Jl. Drs.H.Abd.Silondae no. 8 Kota Kendari.

#### Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah Data Sekunder, yaitu data yang dikumpulkan secara langsung pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah berupa Laporan Realisasi dan Anggaran Belanja Daerah.

#### Jenis Data

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Data Kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka berupa laporan, memberi penjelasan kegiatan operasional pemerintah dan laporan keuangan.
2. Data Kualitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk informasi dan penjelasan dari pihak instansi yang berkompeten seperti gambaran umum instansi dan informasi lainnya.

#### Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan penulis dalam pengumpulan data yang diperlukan untuk melakukan penelitian adalah :

1. Wawancara dengan pimpinan dan staf yang berkompeten seputar kegiatan pengelolaan keuangan daerah yang menjadi objek penelitian.
2. Dokumentasi, yaitu mengambil data-data yang telah di dokumentasikan oleh pihak instansi sebagai data tambahan dalam pelaksanaan penelitian ini.
3. Interview, yaitu dengan mengadakan wawancara atau tanya jawab

#### Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data yang digunakan adalah teknik analisis varians yaitu analisis yang dilakukan terhadap perbedaan biaya yang terjadi antara anggaran dan biaya yang sesungguhnya terjadi dan ditelusuri komponen penyebab terjadinya perbedaan tersebut.

#### Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis Deskriptif Komparatif yaitu dengan membandingkan antara anggaran dengan realisasi pada berbagai sumber pembiayaan dengan menggunakan analisis varians.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data anggaran belanja dan realisasi belanja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Kendari tahun anggaran 2020 menurut bapak Muchliz ditemukan bahwa "*anggaran belanja dan realisasi belanja tahun 2020 mengalami peningkatan, karena dalam satu tahun anggaran yang akan dijabarkan ke dalam bentuk*

*program kegiatan yang dituangkan dalam laporan realisasi anggaran, maka otomatis dari nilai potensi pendapatan dibidang anggaran akan memproyeksikan menyusun rencana program kegiatan dalam bentuk belanja sumber pendapatan itu”.*

Anggaran belanja dan realisasi belanja meningkat dilihat dari berapa yang terealisasi dari anggaran yang dianggarkan setiap dines. Tetapi dalam satu tahun anggaran terdapat adanya anggaran yang tidak terserap yaitu bahwa anggaran yang tidak terserap itu karena terjadinya penyimpangan anggaran belanja dan realisasi belanja, bahwa anggaran yang tidak terserap itu akan dianggarkan di tahun berikutnya dan juga terdapat beberapa kendala teknik dilapangan sehingga tidak terserap yaitu salah satu kendalanya adanya kegiatan yang petunjuk tekniknya terlambat turun karena tidak sempat dilaksanakan tetapi dapat dilaksanakan kembali ke tahun berikutnya.

Penyimpangan tersebut diperoleh dari hasil persentase realisasi belanja dengan anggaran belanja yang diperoleh dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Penyimpangan} = \frac{\text{Selisih Lebih/Kurang}}{\text{Anggaran Belanja}} \times 100\%$$

Hasil perhitungan analisis varians Anggaran Belanja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Kendari dapat dilihat pada Tabel 4.1 Perhitungan analisis varians dilakukan terhadap dua kategori belanja yang terdapat pada Laporan Realisasi Anggaran, yaitu Belanja Barang dan Jasa serta Belanja Modal.

**Table 4.1 Anggaran Belanja dan Realisasi Belanja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Kendari Tahun 2020**

| Uraian  | Anggaran          | Realisasi         | Analisis varians   | Penyimpangan % | F/U         |
|---|-------------------|-------------------|--------------------|----------------|-------------|
| <b>Belanja Barang Dan Jasa</b>  |                   |                   |                    |                |             |
| Belanja Bahan Habis Pakai   | Rp 257.382.650,00 | Rp 249.368.800,00 | Rp 8.013.850,00    | 31,14          | Favorable   |
| Belanja Bahan/Material  | Rp 86.000.000,00  | Rp 84.775.000,00  | Rp 1.225.000,00    | 14,25          | Favorable   |
| Belanja Jasa Kantor   | Rp 349.835.534,00 | Rp 344.765.634,00 | Rp 5.069.900,00    | 14,45          | Favorable   |
| Belanja Perawatan Kendaraan Bermotor                                    | Rp 445.680.000,00 | Rp 444.151.373,00 | Rp 4.528.627,00    | 10,17          | Favorable   |
| Belanja Cetak dan Penggandaan   | Rp 452.447.000,00 | Rp 424.471.400,00 | Rp 27.975.600,00   | 21,57          | Favorable   |
| Belanja Sewa Rumah/Gedung/  | Rp -              | -                 | -                  | 0,00           |             |
| Belanja Sewa Perlengkapan dan Peralatan Kantor                          | Rp -              | -                 | -                  | 0,00           |             |
| Belanja Makanan dan Minuman   | Rp 688.625.644,00 | Rp 670.210.270,00 | Rp 621.604.617,00  | 90,27          | Favorable   |
| Belanja Perjalanan Dinas  | Rp 639.808.072,00 | Rp 574.893.170,00 | Rp 64.914.904,00   | 10,14          | Favorable   |
| Belanja kursus, pelatihan, sosialisasi dan bimbingan teknis PNS/Non PNS | Rp 17.300.000,00  | -                 | Rp (17.300.000,00) | 0,00           | Unfavorable |
| Belanja Pemeliharaan  | Rp 163.000.000,00 | Rp 162.971.600,00 | Rp 28.400.000,00   | 17,43          | Favorable   |
| Belanja Jasa Konsultasi   | Rp 48.000.000,00  | Rp 43.274.000,00  | Rp 4.726.000,00    | 98,46          |             |
| Belanja Jasa Tenaga Ahli/Insruktur/Narasumber/Penyuluh                  | Rp 47.920.000,00  | Rp 22.750.000,00  | Rp 25.170.000,00   | 52,53          | Favorable   |



| <b>Jumlah</b>                             | <b>Rp 2.794.886.900,00</b>   | <b>Rp 3.021.631.247,00</b>   | <b>Rp 774.328.498,00</b>      | <b>27,71</b>          | Favorable  |
|---|------------------------------|------------------------------|-------------------------------|-----------------------|------------|
| <b>Uraian</b>                             | <b>Anggaran</b>              | <b>Realisasi</b>             | <b>Analisis varians</b>       | <b>Penyimpangan %</b> | <b>F/U</b> |
| <b>Belanja Modal</b>                      |                              |                              |                               |                       |            |
| Belanja Modal Tanah                       | Rp 10.123.690.000,00         | Rp 10.104.858.500,00         | Rp 18.831.500,00              | 18,61                 | Favorable  |
| Belanja Modal Peralatan dan Mesin         | Rp 64.906.146.418,00         | Rp 62.103.042.388,00         | Rp 22.803.104.030,00          | 43,19                 | Favorable  |
| Belanja Modal Gedung dan Bangunan         | Rp 82.829.715.613,00         | Rp 67.027.012.038,00         | Rp 15.802.703.575,00          | 19,08                 | Favorable  |
| Belanja Modal Jalan, Irigasi dan Jaringan | Rp 242.854.276.227,00        | Rp 161.070.030965,00         | Rp 81.784.245.262,00          | 33,68                 | Favorable  |
| Belanja Modal Aset Tetap Lainnya          | Rp 4.431.568.160,00          | Rp 3.521.522.667,00          | Rp 910.045.262,00             | 20,54                 | Favorable  |
| <b>Jumlah</b>                             | <b>Rp 405.136.396.418,00</b> | <b>Rp 303.826.466.558,00</b> | <b>Rp 101.318.929.860,00</b>  | <b>25,01</b>          | Favorable  |
| <b>Total belanja</b>                      | <b>Rp 407.931.283.318,00</b> | <b>Rp 306.848.097.805,00</b> | <b>Rp -100.544.601.136,00</b> | <b>-24,65</b>         | Favorable  |

#### 1. Belanja Barang dan Jasa

Hasil perhitungan analisis varians yang dilakukan pada belanjabarang dan jasa menunjukkan bahwa secara keseluruhan komponen belanja barang dan jasa menghasilkan penyimpangan yaitu selisih kelebihan dana sebesar 27,71% dengan selisih Rp 774.328.498. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa anggaran belanja barang dan jasa tidak dapat terserap secara penuh. Dalam anggaran belanja dan realisasi belanja pada belanja barang dan jasa bahwa anggaran yang tidak terserap itu dikarenakan terdapatnya sejumlah kegiatan kerja dan program kerja yang sebelumnya telah dianggarkan namun tidak sempat dilaksanakan karena keterbatasan waktu. Dan juga di dalam perhitungan analisis varians bahwa anggaran yang dikeluarkan lebih besar dari pada realisasinya. Belanja Modal

#### 2. Belanja Modal

Hasil perhitungan analisis varians yang dilakukan pada belanja modal menunjukkan bahwa secara keseluruhan komponen belanja modal menghasilkan penyimpangan yaitu selisih kelebihan dana sebesar 25,01% dengan selisih Rp 101.318.929.860. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa anggaran belanja modal tidak dapat terserap secara penuh.

### Pembahasan

Berdasarkan data dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa anggaran belanja dan realisasi belanja Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Kendari (BPKAD) tahun anggaran 2020 menunjukkan bahwa anggaran belanja pada belanja barang dan jasa tidak dapat terserap secara penuh. Sehingga mengalami penyimpangan yang disebabkan terdapatnya jumlah kegiatan kerja dan program kerja yang sebelumnya telah dianggarkan namun tidak sempat dilaksanakan karena keterbatasan waktu. Dan anggaran belanja dan realisasi belanja pada belanja modal dapat diketahui bahwa anggaran belanja modal tidak terserap secara penuh karena terdapat selisih kelebihan dana atas penganggaran terhadap belanja modal, dimana total anggaran lebih besardari pada realisasinya.

Sehingga Hasil analisis varians terhadap belanja barang dan jasa dan belanja modal menunjukkan bahwa secara keseluruhan total anggaran belanja mengalami penyimpangan kekurangan dana sebesar -24,64% dengan selisih Rp- 100.549.954.462. Hal ini menunjukkan bahwa Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Kendari tahun anggaran 2020 dalam pelaksanaan programkegiatan Belanja Barang dan Jasa dan

Belanja Modal tidak terdapat efisiensi dalam penggunaan dana. Penyimpangan yang terjadi terhadap anggaran belanja pada BPKAD Kota Kendari sepenuhnya menunjukkan arah penyimpangan yang sama pada anggaran belanja modal, dimana penyimpangan yang terjadi merupakan penyimpangan dana lebih dengan persentase sebesar 25,01% atau dengan selisih Rp 101.318.929.860. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi penggunaan anggaran yang melebihi batasan yang telah dianggarkan. Kelebihan penggunaan dana tersebut terjadi karena adanya peningkatan kebutuhan terhadap belanja modal.

Penyimpangan kelebihan dana yang terjadi pada akhir periode sebelum penutupan buku harus diserahkan kepada Bendahara Umum Daerah agar dikembalikan ke dalam kas daerah. Sedangkan untuk penyimpangan kekurangan dana BPKAD Kota Kendari harus mengajukan perubahan kegiatan anggaran tersebut ke dewan pengawas guna memperoleh persetujuan biaya yang terjadi. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Kendari (BPKAD) tahun anggaran 2020 pada pengendalian kinerja dinilai baik karena anggaran lebih besar di banding realisasinya ditinjau dari varians (selisih) anggaran belanja dan varians (selisih) realisasi belanja.

Menurut teori Halim dan Kusufi (2016) Anggaran adalah sebagai bentuk pengendalian dan penilaian kinerja. Dan merupakan sebagai salah satu alat pengendalian kinerja. Sehingga anggaran yang dianggarkan oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Kendari tahun 2020 mengalami selisih anggaran pada anggaran belanja dan realisasi belanja pada anggaran belanja barang dan jasa dan belanja modal.

#### **4. KESIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN DAN REKOMENDASI**

##### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran dan realisasi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Kendari tahun 2020 mengalami selisih. Dimana selisih yang terjadi dikarenakan adanya anggaran yang mengalami selisih kelebihan dana pada anggaran belanja dan realisasi belanja pada anggaran belanja barang dan jasa dan belanja modal. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Kendari (BPKAD) tahun 2020 pada pengendalian kinerja dinilai baik karena anggaran lebih besar di banding realisasinya ditinjau dari varians (selisih) anggaran belanja dan varians (selisih) realisasi belanja.

Dimana perhitungan analisis varians terhadap komponen-komponen belanja barang dan jasa dan belanja modal menunjukkan bahwa rata-rata komponen belanja mengalami penyimpangan antara anggaran belanja dan realisasinya. Hal ini menunjukkan bahwa Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Kendari tahun anggaran 2020 dalam pelaksanaan program kegiatan Belanja Barang dan Jasa dan Belanja Modal tidak terdapat efisiensi dalam penggunaan dana.

##### **Implikasi**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi bagi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Kendari dalam menggali potensi pengelolaan keuangan sebaiknya terus dilakukan sosialisasi, pembinaan, serta bimbingan agar tujuan dan sasaran dari peraturan ini dapat tercapai.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih untuk memperkaya hasil penelitian mengenai Analisis Anggaran Sebagai Salah Satu Alat Pengendalian Kinerja Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Kendari



### **Keterbatasan**

Penelitian ini hanya terfokus pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Kendari.

### **Rekomendasi**

1. Diharapkan BPKAD Kota Kendari dapat mengoptimalkan pengelolaan dalam pelaksanaan program kegiatan Belanja Barang dan Jasa dan Belanja Modal. Sehingga dapat memaksimalkan realisasi anggaran belanja daerah dan meningkatkan kembali kebutuhan daerah kota kendari.
2. Diharapkan BPKAD Kota Kendari dapat memaksimalkan anggaran belanja dan realisasi belanja yang tidak terserap di tahun anggaran berikutnya.
3. Diperlukan pada BPKAD Kota Kendari untuk lebih efisien dalam mengelola anggaran realisasi belanja untuk membiayai kegiatan Belanja Barang dan Jasa dan Belanja Modal.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Andani, K. N., Sujana, E., & Sulindawati, N. L. G. E. (2017). Analisis Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *E- Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, 7(1).
- Annisa, Nur Fahsrin (2019), *Analisis Anggaran Dan Realisasi Sebagai Alat Bantu Pengendalian Manajemen Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta*, [https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/6042-Full\\_Text.pdf](https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/6042-Full_Text.pdf)
- Fadhila, M. (2017). Penerapan *Kuntansi Pertanggungjawaban Anggaran sebagai alat Pengendalian Biaya Pada Perusahaan Minum Jayapura*, Skripsi Tidak di terbitkan. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Hasanudin: Makassar. *Financial Accounting Standards Board (FASB) 2017*.
- Grady, Paul. (2017). *Teori Akuntansi Edisi kedua*. Jakarta: Erlangga.
- Giri, Efraim Ferdinan. (2017). *Akuntansi Keuangan Menengah 1*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Halim Abdul. (2017). *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Haruna, Risma. (2016). *Analisis Pengendalian Dan Pengukuran Kinerja Berdasarkan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah (APBD) Di Pemerintahan Kabupaten Pinrang*. (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Makassar).
- Indriani. (2018). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Penerbit ANDI.
- Kartikahad, Hans., dkk. (2016). *Akuntansi Keuangan Berdasarkan SAK Berbasis IFRS Buku 1*. Jakarta : Salemba Empat
- Kusufi. (2017). *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Korompot, R., & Poputra, A. T. (2015). analisis penyusunan anggaran pada dinas pendapatan pengelolaan keuangan dan aset daerah kota kotamobagu tahun anggaran 2014. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(1).
- Liando, G. Y., & Elim, I. (2016). Analisis Kinerja Belanja Dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA) pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(1).

- Mahmudi. (2013). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: SekolahTinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mulyadi. (2016). *Akuntansi Biaya*, Edisi 5. Yogyakarta: Sekolah Tinggi IlmuManajemen YKPN.
- Nafarin, M. (2013) . *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat
- Nurul, Dwi Andi Annisa. (2020). *Evaluasi Penyusunan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Akuntansi Kantor Walikota Makassar*. (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Makassar).
- Peraturan Pemerintah No 24 Tahun 2005 tentang *Standar Akuntansi Pemerintahan*.
- Peraturan Pemerintah No 58 Tahun 2005 Tentang *Pengelolaan Keuangan DaerahDan Peraturan Menteri No 13 Tahun 13 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah*
- Rosmaida Tambunan, S. M. (2020). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: PT. Rel Karir Pembelajar.
- Salman, Kautsar Riza dan Mochammad Farid. ( 2016). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Indeks
- Sadeli, L. M. (2016). *Dasar-Dasar Akuntansi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sasongko dan Parulian, (2015). *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat.Sumarsan.
- Thomas. (2017). *Perpajakan Indonesia*, Jakarta:Indeks.
- Sujawerni ,W. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi* .Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Suwardjono. (2015). *Teori Akuntansi Perekayasaan Pelaporan Keuangan*. Yogyakarta: BPEE. Yogyakarta.
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang *Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara*.
- Undang-Undang No 22 Tahun 1999 tentang *Pemerintah Daerah yang Telah diRevisi Menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004*.
- Undang-Undang No 25 Tahun 1999 tentang *Perimbangan Keuangan antara Pusat dan Daerah yang direvisi menjadi Undang-Undang Nomor 33Tahun 2004*.
- Witjaksono, Armanto. (2013). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

