

**EVALUASI PROSES PERENCANAAN ANGGARAN
BERBASIS KINERJA PADA DINAS TENAGA KERJA KOTA**

SEMARANG

TUGAS AKHIR



Disusun Oleh :

Meilia Dwi Rahayu

NIM : 49402100027

**PROGRAM STUDI D-III AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2024

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda dibawah ini :

Nama : Meilia Dwi Rahayu

NIM : 49402100027

Program Studi : D-III Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini mneyatakan bahwa Tugas Akhir saya dengan judul :

“EVALUASI PROSES PERENCANAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA
PADA DINAS TENAGA KERJA KOTA SEMARANG”

Merupakan hasil karya sendiri (bersifat original), bukan merupakan tiruan atau
dulikasi dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya naytakan
benar.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini,
maka saya bersedia untuk dicabut gelar yang telah saya peroleh.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-
benarnya tanpa ada paksaan dari siapa pun.

Semarang, 4 Maret 2024
Yang menyatakan


Meilia Dwi Rahayu
NIM. 49402100027

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh :

Nama : Meilia Dwi Rahayu
NIM : 49402100027
Program Studi : DIII Akuntansi
Judul Tugas Akhir : “Evaluasi Proses Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang”



HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh :


Nama : Meilia Dwi Rahayu
NIM : 49402100027
Program Studi : DIII Akuntansi
Judul Tugas Akhir : “Evaluasi Proses Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang”

Telah berhasil di pertahankan di hadapan penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Ahli Madya Akuntansi pada Program Studi DIII Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 28 Februari 2024

Penguji 1

Penguji 2



Sri Dewi Wahyundaru, S.E., M.Si., Ak., CA., ASEAN CPA., CRP
NIK : 211492003


Sri Suhistyowati, S.E., M.Si
NIK : 211403017

UNISSULA
جامعة سلطان أبو جوح الإسلامية

Mengetahui

Ketua Program Studi DIII Akuntansi
Fakultas Ekonomi UNISSULA


Ahmad Rudi Yulianto, SE., M.Si. Ak

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas berkah dan limpahan karunia-Nya penulis dapat menyusun Tugas Akhir ini yang berjudul “Evaluasi Proses Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang” dengan baik. Penulisan Tugas Akhir ini ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi Diploma-III di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Dalam menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir ini penulis tidak lepas dari bimbingan dan bantuan yang sangat berarti dari banyak pihak. Untuk itu perkenankanlah penulis mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Ahmad Rudi Yulianto, S.E., M.Si., Ak., selaku Ketua Program Studi D-III Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Ibu Sri Sulistyowati, SE., M.Si, selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan Tugas Akhir.
4. Ibu Sri Dewi Wahyundaru, S.E.,M.Si., Ak., CA., ASEAN CPA., CRP selaku dosen penguji yang telah memberikan arahan dan masukan.
5. Ibu Bonnyta Ermintika Rizkiani, S.Psi selaku karyawan sub bidang perencanaan yang telah berbaik hati memberi ilmu.

6. Ibu Sofiyatun dan bapak Suyatno tercinta, terimakasih untuk kasih dan sayang, semangat, perjuangan dan inspirasinya yang tiada henti hingga penulis bisa berada pada titik ini. Beliau merupakan alasan terbesar penulis agar penulis bisa menjadi pribadi yang lebih baik, sukses dan kelak dapat membuat bangga beliau.
7. Teman-teman seperjuangan D-III Akuntansi Angkatan 2021, khususnya kelas B. Terimakasih telah saling mendukung.

Juga semua pihak yang telah memberi semangat serta dukungan selama ini, yang tidak dapat disebut satu persatu. Mudah-mudahan amal yang diberikan kepada penulis mendapatkan balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tugas Akhir ini tentu saja tidak lepas dari berbagai kesalahan dan kelemahan. Hal tersebut dikarenakan adanya keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan penulis agar Tugas Akhir ini menjadi lebih baik . Akhir kata, semoga Tugas Akhir ini bermanfaat bagi almamater pada khususnya dan pembaca pada umumnya.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Semarang, 06 febuari 2024

Penulis



Meilia Dwi Rahayu

49402100027

ABSTRAK

Tugas akhir ini bertujuan untuk menjabarkan evaluasi proses perencanaan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang. Proses perencanaan anggaran berbasis kinerja yang dilakukan Dinas Tenaga kerja kota semarang terdapat beberapa hambatan. Data untuk tugas akhir ini diperoleh dari pengamatan dan wawancara secara langsung dengan pihak Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang yang kemudian dianalisis secara mendalam untuk memperoleh gambaran riil yang terjadi di Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang. Maka dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data berupa observasi dan wawancara. Berdasarkan hasil pengamatan proses perencanaan anggaran berbasis kinerja yang dilakukan oleh dinas tenaga kerja kota semarang mendapati beberapa hambatan, yaitu pada proses penyusunan dokumen perencanaan pada beberapa tahap masih dilakukan dengan sistem manual. Hal ini menyebabkan proses perencanaan anggaran berbasis kinerja pada dinas tenaga kerja kota semarang menjadi tidak efektif, memakan banyak waktu dan menghabiskan banyak kertas.

Kata kunci : Dinas Tenaga Kerja, Anggaran berbasis kinerja, Teknologi



ABSTRACT

This final assignment aims to describe the evaluation of the performance-based budget planning process at the Semarang City Manpower Department. The performance-based budget planning process carried out by the Semarang City Manpower Department has several obstacles. The data for this final assignment was obtained from direct observations and interviews with the Semarang City Manpower Department which was then analyzed in depth to obtain a real picture of what happened at the Semarang City Manpower Service. So this research uses descriptive qualitative data collection methods in the form of observation and interviews. Based on the results of observations of the performance-based budget planning process carried out by the Semarang City Manpower Department, several obstacles were found, namely that the process of preparing planning documents at several stages was still carried out using a manual system. This causes the performance-based budget planning process at the Semarang City Manpower Department to be ineffective, takes a lot of time and uses up a lot of paper.

Keywords: *Manpower Department, Performance-based budget, Technology*



DAFTAR ISI

PERNYATAAN ORISINALITAS	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan penelitian.....	5
1.4 Manfaat penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Perangkat Daerah	7
2.2 Anggaran	7
2.3 Fungsi Anggaran	8
2.4 Jenis – Jenis Anggaran	10
2.5 Kinerja	11
2.6 Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja	11

2.7	Keunggulan dan Kelemahan Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja.	13
2.8	Teknologi informasi	15
2.9	Manfaat Teknologi Informasi Pada Proses Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja	16
2.10	Evaluasi Efisiensi Proses	18
BAB III METODE PENELITIAN.....		20
3.1	Jenis Penelitian	20
3.2	Objek penelitian	20
3.3	Metode pengumpulan data	21
3.4	Sumber data	22
BAB IV HASIL PENGAMATAN DAN PEMBAHASAN		23
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	23
4.1.1	Sejarah Singkat Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang.....	23
4.1.2	Visi dan Misi Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang	27
4.1.3	Struktur Organisasi Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang.....	28
4.2	Hasil pengamatan	29
4.3	Pembahasan	35
4.3.1	Hambatan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang Dalam Proses Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja.....	35
4.3.2	Evaluasi efisiensi proses perencanaan	36

4.3.3	Rekomendasi untuk meningkatkan efisiensi.....	38
4.3.4	Perbedaan sistem manual dan komputerisasi.....	40
BAB V PENUTUP.....		42
5.1	Kesimpulan.....	42
5.2	Keterbatasan	43
5.3	Saran.....	43
DAFTAR PUSTAKA		45



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam organisasi sektor publik, dalam konteks pemerintahan, aspek anggaran salah satu perhatian utama yang penting mendapat perhatian. Pemerintah Indonesia telah memperkenalkan sistem otonomi daerah sebagai bagian dari struktur pemerintahannya. Otonomi daerah diadopsi sebagai strategi untuk meningkatkan perekonomian dan pelayanan kepada masyarakat lokal. Dengan munculnya paradigma baru dalam pemerintahan yang lebih menekankan pada pelayanan publik dan keuntungan, maka keberadaan informasi akuntansi manajemen menjadi penting. Informasi ini diperlukan untuk penggunaan sumber daya dengan ekonomis, efisien, dan efektif dan untuk memastikan masukan yang tepat. Agar negara dapat mencapai tujuan sistem pemerintahan daerah, maka perlu dilakukan pengelolaan keuangan secara efektif dan efisien, dan pengelolaan anggaran ialah salah satu hal penting.

Menurut (Hasiara La Ode, 2009), anggaran didefinisikan sebagai rencana keuangan yang menggambarkan keputusan kebijakan pada periode berikutnya. Kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan anggaran berhubungan erat pada setiap tahap mulai dari persiapan anggaran hingga pelaksanaan dan realisasi. Sedangkan penganggaran diartikan sebagai kegiatan mendistribusikan sumber daya keuangan yang cukup terbatas untuk menutupi pengeluaran organisasi yang cenderung tidak terbatas (Majid, 2019). Anggaran memegang

peranan yang amat penting dalam suatu organisasi. Di sektor publik, anggaran organisasi mencakup jumlah dan biaya rencananya serta rencana bagaimana memperoleh dana yang diperlukan untuk mendukung rencana tersebut. Anggaran organisasi sektor publik berfungsi sebagai media perencanaan dan pengendalian bagi pemerintah. Bagi organisasi publik, pengetahuan tentang anggaran penting bagi masyarakat sebagai dasar evaluasi, kritik, dan pertimbangan.

Dalam rangka memenuhi beragam tujuan keuangan, menetapkan prioritas penggunaan dana, serta memberikan pertanggung jawaban kepada publik, pemerintah telah mengembangkan variasi dalam sistem penganggaran pemerintahan. Salah satu contoh yang dapat disebutkan adalah penganggaran berbasis kinerja, yang dirancang sebagai media untuk pengukuran kinerja dan pertanggung jawaban pemerintah. Pendekatan penganggaran berbasis kinerja memungkinkan manajemen untuk mengaitkan setiap alokasi dana dengan kegiatan, serta *output* dan *outcome* yang diinginkan, termasuk juga efisiensi pencapaian hasil kegiatan tersebut (Ekonomi dan Bisnis & Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado, 2021).

Menurut UU No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, rencana kerja dan anggaran dibuat menggunakan strategi berbasis kinerja atau sesuai dengan kinerja yang ingin dicapai. Berdasarkan undang-undang tersebut, penganggaran berbasis kinerja merupakan upaya untuk menyempurnakan prosedur penganggaran sektor publik. Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 13/2006 menyatakan bahwa pengelolaan anggaran yang baik akan

memunculkan informasi kinerja yang sah dan akurat dan dapat menjadi dasar pembuatan laporan kinerja untuk tujuan pengendalian. Peraturan ini juga menjadi dasar bagi penggunaan anggaran. Pendekatan penganggaran berbasis kinerja difokuskan pada tingkat efisiensi pelaksanaan suatu aktivitas, diukur dengan perbandingan antara keluaran dan masukan. Ketika suatu aktivitas dapat mencapai keluaran yang sama dengan menggunakan masukan yang lebih sedikit, atau mencapai keluaran yang lebih besar dengan masukan yang sama, aktivitas tersebut dianggap efisien.

Kemajuan teknologi komputer diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi dengan membantu pengambilan keputusan dan memfasilitasi penyelesaian tugas secara tepat waktu, akurat, efisien, dan efektif. Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Pengembangan *E-Government* menyatakan "Kemajuan teknologi komunikasi dan informasi yang sangat pesat serta potensi pemanfaatannya secara luas membuka peluang untuk mengakses, mengelola, serta mendayagunakan informasi dalam jumlah yang sangat besar secara cepat dan akurat." Instruksi ini menunjukkan potensi optimalisasi penggunaan teknologi komunikasi dan informasi. Meskipun prosesnya telah diotomatisasi dengan sistem teknologi untuk mempermudah pelaksanaannya, pengelolaan keuangan di Indonesia masih menghadapi Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang merupakan institusi negara yang menggunakan uang negara, sehingga dalam perencanaan anggarannya juga menggunakan pendekatan penganggaran berbasis kinerja. Tanggung jawabnya termasuk mengelola urusan ketenagakerjaan dan migrasi,

yang berada di bawah lingkup daerah, serta tugas pembantuan yang dilimpahkan kepadanya. Salah satu masalah utama yang terus dihadapi Disnakertrans Kota Semarang dalam mengimplementasikan perencanaan anggaran berbasis kinerja adalah proses penyusunan rencana kerja yang masih dilakukan secara manual. Proses manual ini seringkali menjadi hambatan bagi efisiensi dan akurasi perencanaan anggaran, mengakibatkan potensi terjadinya kesalahan, penundaan, dan kurangnya keterlibatan stakeholder yang optimal. Hal ini menyebabkan pada proses pengumpulan rencana kerja (Renja) SKPD pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang serta pada pengumpulan pelaporan capaian kinerja masih memakan waktu yang cukup lama. Permasalahan tersebut menyebabkan proses penganggaran dan pelaporan capaian kinerja Dinas Tenaga kerja Kota Semarang menjadi terhambat dan kurang efisien.

Penggunaan metode manual dalam penyusunan Rencana Kerja tidak searah dengan perkembangan teknologi informasi yang bertambah pesat. Keterbatasan dalam pengolahan data, pelacakan realisasi target, dan pengukuran kinerja dapat menjadi penghambat untuk mencapai sasaran dan tujuan strategis yang telah ditentukan oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang.

Oleh karena itu, penelitian ini memiliki tujuan mengevaluasi efisiensi proses perencanaan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang dengan fokus pada penyusunan rencana kerja. Dengan mengidentifikasi kendala-kendala yang muncul akibat penggunaan metode manual, diharapkan penelitian ini dapat memberikan solusi dan rekomendasi dalam pengembangan sistem pada proses perencanaan anggaran yang

terkomputerisasi. Implementasi sistem yang terkomputerisasi diharapkan dapat meningkatkan produktivitas, akurasi, dan transparansi dalam pelaksanaan perencanaan anggaran berbasis kinerja di lingkungan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang.

Dari pembahasan yang telah dijelaskan diatas penulis mengambil judul “EVALUASI PROSES PERENCANAAN ANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA DINAS TENAGA KERJA KOTA SEMARANG”.

1.2 Rumusan Masalah

Bagi entitas pemerintah daerah, anggaran merupakan hal yang krusial. Hal ini dikarenakan pemerintah adalah entitas negara dan didukung oleh dana publik. Rumusan masalah dalam penelitian ini ialah seberapa efisien proses perencanaan anggaran berbasis kinerja yang terjadi di Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang?

1.3 Tujuan penelitian

Untuk mengetahui tingkat efisiensi proses perencanaan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang

1.4 Manfaat penelitian

1.4.1 Manfaat Penelitian Secara Teroritis

Bagi akademis tugas akhir ini diharapkan berperan dalam menambah pengetahuan, wawasan dan pemahaman mengenai proses perencanaan anggaran pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang.

1.4.2 Manfaat penelitian secara praktis

Bagi dinas tenaga kerja kota semarang dapat bermanfaat dalam mengetahui efisiensi proses penganggaran berbasis kinerja dengan pemanfaatan teknologi digital dan bermanfaat menjadi masukan atau bahan pertimbangan sesuai dengan hasil penelitian yang ditemukan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Perangkat Daerah

Perangkat daerah ialah elemen pendukung bagi kepala daerah serta Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) dalam pelaksanaan tugas pemerintahan yang merupakan kewenangan daerah, seperti yang diatur pada Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, Pasal 1 Ayat (2). Dalam menjalankan tugas pemerintahan, kepala daerah dan DPR dibantu oleh aparatur sipil negara yang berada di lingkungan perangkat daerah. Peraturan perangkat daerah mengatur mengenai posisi, struktur organisasi, tugas, fungsi, tata kerja, eselon, beban kerja, serta nomenklatur unit kerja perangkat daerah. Lebih lanjut, regulasi ini juga menjelaskan bahwa perangkat daerah di tingkat kabupaten/kota memiliki peran sebagai pendukung bupati/walikota dan Dewan Perwakilan Daerah kabupaten/kota dalam penyelenggaraan tugas pemerintah sesuai dengan kewenangan daerah setempat.

2.2 Anggaran

Menurut pendapat (Hasiara La Ode, 2009) anggaran dapat diartikan sebagai rencana keuangan yang menggambarkan keputusan kebijakan pada periode yang akan datang. Kegiatan anggaran berkaitan erat pada setiap

tahap, mulai dari persiapan anggaran hingga pelaksanaan dan pelaksanaannya.

2.3 Fungsi Anggaran

Anggaran dari entitas sektor publik harus memiliki tujuan. Menurut (Arifin Johan, 2017) Memberikan penjelasan bahwa anggaran dalam sektor publik memiliki peran fungsional. Fungsi tersebut ialah :

1. Sebagai alat perencanaan

Anggaran sebagai alat perencanaan merujuk pada fungsi anggaran sebagai suatu instrumen yang digunakan untuk merencanakan dan mengatur alokasi sumber daya keuangan dalam suatu organisasi atau entitas. Dalam konteks ini, anggaran tidak hanya sebagai dokumen keuangan, tetapi juga sebagai rencana operasional yang menggambarkan secara rinci bagaimana dana akan dialokasikan untuk mencapai tujuan dan kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu.

2. Sebagai alat pengendalian

Anggaran berfungsi sebagai instrumen pengontrol untuk mencegah terjadinya pengeluaran berlebihan, kurangnya pengeluaran, dan penyimpangan alokasi anggaran ke area lain yang bukan merupakan program inti dalam suatu lembaga sektor publik.

3. Sebagai alat politik

Anggaran merupakan deklarasi politik yang mencakup komitmen eksekutif dan persetujuan legislatif terkait pengalokasian dana untuk tujuan tertentu. Lebih daripada sekadar aspek teknis, penyusunan anggaran melibatkan keterampilan politik, kemampuan bernegosiasi, dan pemahaman mendalam mengenai prinsip-prinsip manajemen keuangan publik.

4. Sebagai alat koordinasi dan komunikasi

Anggaran sektor publik berperan sebagai instrumen kerjasama di antara bagian-bagian pada suatu organisasi sektor publik. Anggaran publik yang dirancang secara efektif memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi ketidaksesuaian dalam pencapaian tujuan organisasi oleh unit kerja tertentu. Selain itu, anggaran sektor publik bermanfaat sebagai alat komunikasi di antara unit-unit kerja dalam lingkungan eksekutif.

5. Sebagai alat penilaian kinerja

Anggaran sebagai alat penilaian kinerja merujuk pada perannya sebagai instrumen untuk mengevaluasi sejauh mana tujuan dan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran telah tercapai. Penilaian kinerja seorang manajer publik diukur berdasarkan sejauh mana ia berhasil mencapai tujuan yang terkait dengan anggaran yang telah ditentukan untuk organisasinya..

6. Anggaran sebagai alat motivasi

Anggaran dapat berperan sebagai alat untuk merangsang motivasi staf agar bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, penetapan target anggaran sebaiknya tidak terlalu ambisius sehingga sulit dicapai, namun juga tidak seharusnya terlalu rendah agar tidak terlalu mudah dicapai.

2.4 Jenis – Jenis Anggaran

1. *Line item budgeting/traditional budgeting* yaitu sistem penganggaran yang dibuat berdasarkan kemampuan instansi tersebut dalam menyerap keberhasilannya berdasarkan kemampuan organisasi tersebut dalam menyerap anggaran. Pendekatan ini bertujuan untuk mengendalikan aspek keuangan dan berfokus pada input organisasi melalui kenaikan bertahap.
2. *Planning programming budgeting system dan zero based budgeting* yaitu penyusunan anggaran yang rasional dilakukan memecah anggaran menjadi program, subprogram, dan proyek dengan biaya dan keuntungan yang dapat diukur.
3. *Performance budgeting* atau biasa yang disebut dengan anggaran berbasis kinerja adalah suatu metode penganggaran yang menitikberatkan pada hasil atau pencapaian organisasi yang berhubungan dengan visi, misi, dan rencana strategis.

2.5 Kinerja

Menurut ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, "kinerja didefinisikan sebagai keluaran atau hasil dari kegiatan atau program yang diharapkan dicapai, yang dapat diukur baik dari segi kuantitas maupun kualitas, dan terkait dengan penggunaan anggaran". Definisi alternatif dari kinerja adalah penjelasan mengenai seberapa kegiatan, program, atau kebijakan dapat berhasil mencapai tujuan, sasaran, dan misi organisasi. Penjelasan tersebut dihubungkan dengan rumusan strategi yang telah disusun oleh organisasi.

2.6 Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja

Tawazan Brain (2022) mendefinisikan bahwa Perencanaan anggaran berbasis kinerja merupakan pendekatan pada sistem penganggaran yang mempertimbangkan hubungan alokasi dana dan hasil kinerja yang diinginkan, sambil memperhatikan efisiensi dalam mencapai kinerja tersebut. Pendekatan ini melibatkan proses identifikasi tujuan strategis dan operasional, serta pengukuran kinerja untuk mengevaluasi sejauh mana organisasi berhasil mencapai tujuan tersebut.

Penganggaran berbasis kinerja hanya dapat diterapkan apabila setiap unit kerja yang memiliki tanggung jawab dalam alokasi anggaran diwajibkan untuk:

1. Mengartikan dengan jelas hasil yang diharapkan dari pelayanan yang diberikan untuk masyarakat.
2. Menyusun indikator kinerja kunci guna mengevaluasi efektivitas dan efisiensi pelayanan untuk Menteri Keuangan dan pengambil keputusan politik kunci selama proses perencanaan anggaran.

Dokumen-dokumen tersebut, seperti RPJMD, RPKD, KUA, dan PPAS di tingkat pemerintah daerah, serta Renstra, Renja, dan RKA SKPD di tingkat SKPD, mencerminkan persyaratan dalam menyusun anggaran negara. Keberadaan dokumen-dokumen ini bukan hanya sebagai bukti, tetapi juga harus menunjukkan konsistensi substantif di antara mereka, yang tercermin dari ketiadaan indikator kinerja. Dokumen-dokumen tersebut menjadi landasan implementasi penganggaran berbasis hasil.

Berdasarkan peraturan Menteri keuangan RI Nomor 105/PMK.02/2008, maksud dan tujuan penganggaran berbasis kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Prioritas diberikan pada usaha untuk pencapaian hasil kinerja dan dampak sebagai respons terhadap alokasi belanja yang telah ditentukan.
- b. Penganggaran dibuat dengan merujuk pada sasaran-sasaran khusus yang diharapkan tercapai dalam satu tahun periode anggaran.
- c. Program dan kegiatan dibuat dengan merujuk pada renstra atau tupoksi kementerian, lembaga, atau instansi negara.

2.7 Keunggulan dan Kelemahan Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja

a. Keunggulan Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja

Taufiqurrahman (2014) Berpendapat bahwa dengan menerapkan anggaran berbasis kinerja, pelaksanaan dan pengelolaan keuangan dalam rangka penyelenggaraan tugas pemerintahan akan memiliki keunggulan, seperti yang dijelaskan di bawah ini:

1. Anggaran berbasis kinerja memfasilitasi pendistribusian sumber daya yang terbatas guna mendanai kegiatan yang paling krusial bagi pemerintah, sehingga memastikan pencapaian tujuan pemerintahan secara efektif dan efisien. Dengan melihat anggaran yang disusun berdasarkan kinerja, identifikasi program yang mendapatkan prioritas menjadi lebih mudah, serta pelaksanaannya dapat dijalankan secara lebih efisien. Terlihat jelas bagaimana alokasi anggaran dilakukan untuk masing-masing program.
2. Implementasi anggaran berbasis kinerja menjamin transparansi dalam operasional pemerintah. Dengan adanya anggaran dan *output* yang terdefinisi dengan jelas, serta keterkaitan antara pengeluaran dan output yang akan dicapai, tingkat transparansi meningkat. Hal ini memungkinkan masyarakat untuk dengan mudah

mengawasi kinerja pemerintah, terutama ketika hubungan antar berbagai pihak terkait menjadi jelas

b. Kekurangan Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja

Meskipun demikian, menyusun anggaran berbasis kinerja sebagai dasar penyempurnaan anggaran tradisional memiliki beberapa kekurangan yang perlu diperhatikan, antara lain :

1. Implementasi perencanaan anggaran berbasis kinerja dapat dihadapi dengan resistensi internal dari pegawai dan manajemen yang belum terbiasa dengan pendekatan tersebut. Pergeseran budaya organisasi bisa menjadi tantangan.
2. Penentuan indikator kinerja yang sesuai dan dapat diukur dengan jelas seringkali memerlukan analisis mendalam. Kesulitan dalam menentukan indikator yang tepat dapat menghambat akurasi evaluasi kinerja
3. Perencanaan anggaran berbasis kinerja melibatkan pengukuran kinerja yang lebih rinci dan kompleks. Hal ini dapat menuntut lebih banyak sumber daya, termasuk waktu dan tenaga, dalam proses penyusunan dan pengukuran.

2.8 Teknologi informasi

Nur Yunita (2017) berpendapat Teknologi dapat didefinisikan sebagai media yang digunakan untuk menyelesaikan tugas. Penggunaan istilah “teknologi informasi” merujuk pada sistem informasi akuntansi yang menyediakan informasi kepada penggunanya. Dalam konteks sistem informasi, teknologi mengacu pada sistem komputer yang memuat perangkat keras dan layanan pendukung yang membantu pengguna dalam menyelesaikan tugas.

Teknologi informasi berbasis komputer merupakan teknologi informasi yang memiliki dampak signifikan pada sistem informasi organisasi. Sistem informasi berbasis komputer memungkinkan penyajian informasi secara tepat waktu dan akurat. Penggunaan komputer memungkinkan pengumpulan dan pelaporan informasi yang berguna dengan cepat. Dengan mengetahui perkembangan di berbagai bagian, manajemen dapat membuat keputusan dengan lebih cepat.

Dalam konteks pemerintah daerah, harapannya adalah bahwa penggunaan teknologi informasi dapat meningkatkan kinerja aparat pemerintah daerah, termasuk pada aspek perencanaan anggaran. Penerapan teknologi informasi dalam perencanaan anggaran berbasis kinerja di lingkungan pemerintah daerah diharapkan dapat mengurangi kemungkinan kesalahan dan meningkatkan efisiensi dalam penyusunan dokumen terkait perencanaan anggaran, seperti dokumen Rencana Kerja (Renja) dan Rencana Strategis (Renstra).

2.9 Manfaat Teknologi Informasi Pada Proses Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja

Di era digital ini, peran teknologi dalam pengerjaan tugas-tugas di berbagai sektor, perusahaan, lembaga pendidikan, dan institusi pemerintah telah menjadi landasan utama dalam meningkatkan efisiensi, keterjangkauan, dan kualitas layanan. Transformasi digital yang pesat telah membawa dampak positif yang signifikan, membentuk cara kita bekerja, belajar, dan mengelola pemerintahan. Salah satunya pada institusi pemerintahan, penerapan teknologi dalam pemerintahan, seperti *e-government*, membantu dalam meningkatkan pelayanan publik dan mempercepat proses administratif. Pemerintah dapat menggunakan teknologi untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasi data guna membuat keputusan yang lebih baik dalam kebijakan publik.

Penerapan teknologi informasi pada proses perencanaan anggaran berbasis kinerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) memberikan sejumlah manfaat yang signifikan. Berikut adalah beberapa manfaat utama dari penerapan teknologi informasi dalam konteks perencanaan anggaran berbasis kinerja pada SKPD:

1. Efisiensi operasional Teknologi

Teknologi informasi memungkinkan otomatisasi sebagian besar proses perencanaan anggaran, mengurangi keterlibatan tugas manual yang memakan waktu. Sistem informasi dapat mengolah

dan menyajikan data secara cepat, mempercepat seluruh siklus perencanaan anggaran.

2. Akurasi dan konsistensi data

Sistem informasi membantu mengurangi potensi kesalahan manusia dalam pengumpulan dan pengolahan data, meningkatkan akurasi dan konsistensi informasi. Teknologi informasi mencegah ketidakkonsistenan atau ketidaksesuaian dalam dokumen perencanaan anggaran dengan memastikan bahwa data di seluruh SKPD konsisten dan terintegrasi.

3. Kolaborasi dan komunikasi yang meningkat

Sistem informasi menyediakan *platform* yang memungkinkan berbagai pihak terlibat dalam perencanaan anggaran untuk bekerja bersama-sama secara online, meningkatkan kolaborasi dan komunikasi. Pihak terkait dapat melihat dan berkontribusi pada proses perencanaan anggaran secara real-time, yang meningkatkan kerja sama tim dan mengurangi hambatan.

4. Keamanan dan pengelolaan risiko

Sistem informasi memberikan tingkat keamanan yang lebih baik untuk data dan informasi sensitif, menjaga kerahasiaan dan integritas dokumen perencanaan anggaran. Teknologi informasi membantu dalam mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko yang terkait dengan perencanaan dan pengelolaan anggaran.

Penerapan teknologi informasi dalam perencanaan anggaran berbasis kinerja tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memberikan manfaat dalam hal transparansi, akuntabilitas, dan kemampuan organisasi untuk mengambil keputusan yang lebih baik.

2.10 Evaluasi Efisiensi Proses

Evaluasi efisiensi proses perencanaan anggaran dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai metode yang dapat memberikan gambaran tentang kecepatan, akurasi, dan keefektifan proses tersebut. Berikut adalah beberapa metode yang dapat digunakan dalam konteks evaluasi efisiensi proses perencanaan anggaran:

1. Waktu Pengerjaan (*Time Efficiency*):
 - Mengukur waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan setiap tahap dalam proses perencanaan anggaran.
 - Menilai kecepatan proses dari tahap perencanaan awal hingga penyusunan rencana anggaran final.
2. Penggunaan Sumber Daya (*Resource Utilization*):
 - Mengevaluasi efisiensi penggunaan sumber daya, seperti tenaga kerja dan waktu, dalam proses perencanaan anggaran.
 - Membandingkan biaya dan manfaat antara proses manual dan sistem terkomputerisasi.
 - Mengidentifikasi potensi penghematan atau perbaikan dalam penggunaan sumber daya.

Penggunaan metode-metode ini dapat membantu dalam menyajikan gambaran menyeluruh tentang efisiensi proses perencanaan anggaran, membantu identifikasi area-area yang perlu ditingkatkan, dan memastikan bahwa implementasi teknologi informasi memberikan nilai tambah yang diharapkan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang memiliki tujuan mendeskripsikan atau menjabarkan suatu fenomena atau peristiwa secara rinci dan cermat. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami konteks, makna, dan kompleksitas fenomena. Tujuan dari hasil penelitian ini adalah mengumpulkan informasi mengenai kejadian aktual dengan memberikan gambaran singkat, akurat dan terpercaya mengenai proses perencanaan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang.

Penelitian ini menjelaskan serta mendeskripsikan dengan cara mengobservasi proses perencanaan anggaran pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang.

3.2 Objek penelitian

Objek yang diteliti yaitu proses perencanaan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang yang bertempat di Jalan Ki Mangunsarkoro No.21 Semarang. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui proses perencanaan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang.

3.3 Metode pengumpulan data

Data berfungsi sebagai dasar untuk diskusi tentang tujuan penelitian tertentu yang lebih khusus terkait dengan subjek penelitian dengan penekanan khusus pada aspek materi. Setiap kegiatan dibatasi untuk membahas satu fakta yang dibagi oleh peserta studi di bidang studi. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

a. Studi Pustaka

Studi pustaka merujuk pada metode atau pendekatan yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dari sumber-sumber tertulis, seperti buku, jurnal, artikel, laporan penelitian, dan dokumen-dokumen lainnya. Studi pustaka dapat memengaruhi kredibilitas penelitian. Dalam penelitian ini studi pustaka dilakukan dengan mencari data dari penelitian terdahulu yang cocok dengan topik yang diambil oleh penulis.

b. Observasi

Metode ini memungkinkan penulis untuk melakukan pengamatan langsung tentang proses perencanaan anggaran berbasis kinerja pada dinas tenaga kerja kota semarang dan mengamati efisiensi pada proses perencanaan tersebut.

c. Wawancara

Metode pengumpulan data dengan menerapkan komunikasi dua arah atau melakukan tanya jawab bersama pihak yang berhubungan langsung terkait dengan proses perencanaan anggaran pada Dinas

Tenaga Kerja Kota Semarang yaitu pegawai subagian perencanaan yaitu Ibu Bonnyta Ermintika Rizkiani

3.4 Sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Data Primer

Data primer adalah informasi yang diperoleh langsung dari sumber asli dan memerlukan proses pengolahan tambahan. Data ini dibuat dengan pemahaman langsung peneliti, seperti hasil wawancara. Dalam konteks penelitian ini, peneliti mengandalkan data primer yang berasal dari hasil wawancara dengan karyawan sub bagian perencanaan, yaitu Ibu Bonnyta Ermintika Rizkiani, selain itu peneliti juga menggunakan data premier berupa hasil observasi yang peneliti lakukan.

b. Data Sekunder

Data sekunder ialah informasi yang didapat dari berbagai sumber. Ini termasuk buku-buku dan hasil penelitian yang terkait dengan topik penelitian, dokumen atau arsip di internet, dan laporan dari lembaga yang terkait dengan subjek penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data sekunder berupa penelitian sebelumnya dan buku tentang perencanaan anggaran khususnya yang berkaitan dengan perencanaan anggaran berbasis kinerja

BAB IV

HASIL PENGAMATAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang

Pada masa pemerintahan Republik Indonesia Serikat (RIS), Kementerian Tenaga Kerja tidak lagi membidangi masalah sosial, dan struktur organisasinya berdasarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. 1 tahun 1950, dengan sejarah singkat Kantor Jawatan Tenaga Kerja Kota Semarang. Kementerian ini dibentuk oleh Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia pada tanggal 19 Agustus 1945, bersamaan dengan peresmian Pemerintah Republik Indonesia. Namun, Kementerian yang bertanggung jawab atas masalah ketenagakerjaan tidak memiliki mandat, sehingga pada tanggal 3 Juli 1947, Kementerian Sosial dibentuk.

Keputusan No. 3 tahun 1948, tertanggal 29 Juli 1947, menetapkan tanggung jawab utama Departemen Tenaga Kerja, yang kemudian berkembang menjadi Departemen Tenaga Kerja dan Sosial. Menteri Perburuhan dan Sosial merangkap sebagai penanggung jawab urusan sosial selama masa pemerintahan darurat Sumatera.

Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. 1 tahun 1951 diberlakukan setelah disintegrasi Republik Indonesia Serikat, yang memperbarui struktur organisasi. Peraturan ini mencakup deskripsi pekerjaan yang komprehensif

dan memperbaiki struktur organisasi Kementerian Tenaga Kerja hingga ke tingkat daerah dan resor. Struktur organisasi ini tetap sama hingga kuartal pertama tahun 1954. Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. 70 dan 79 tahun 1954 membawa modifikasi awal. Hingga tahun 1964, Kementerian Tenaga Kerja tidak mengalami perubahan-hanya di tingkat regional. Direktorat Hubungan dan Pengawasan Perburuhan dan Direktorat Tenaga Kerja membentuk struktur organisasinya pada saat itu.

Serikat dan organisasi buruh yang independen dan berafiliasi dengan partai mulai bermunculan pada awal era Demokrasi Terpimpin. Konflik mulai bermunculan di mana-mana, dan Kementerian Tenaga Kerja memusatkan upayanya untuk menyelesaikan perselisihan perburuhan dan mengabaikan masalah pengangguran. Oleh karena itu, dibentuklah kantor Panitia Penyelesaian Perselisihan Perburuhan Tingkat Pusat (P4P) melalui Peraturan Menteri Perburuhan (PMP) No. 12 tahun 1959. Sejak Kabinet Kerja I hingga Kabinet Kerja IV, struktur organisasi Departemen Tenaga Kerja tidak mengalami perubahan. Untuk menangani administrasi, penelitian, perencanaan, pengkajian, dan pengawasan ketenagakerjaan dan hubungan perburuhan, empat jabatan asisten menteri diperkenalkan melalui Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. 8/1964.

Berikutnya, Peraturan Menteri Perburuhan Nomor 13 Tahun 1964, yang dikeluarkan pada tanggal 27 November 1964, menambahkan struktur Kementerian Perburuhan sesuai dengan ketentuan dalam peraturan tersebut. Peraturan ini memperkenalkan satu jabatan baru, yaitu Pembantu Menteri

Urusan Khusus. Selama masa Orde Baru (transisi 1966-1969), Kementerian Perburuhan berganti nama menjadi Departemen Tenaga Kerja (Depnaker). Pergantian ini menyebabkan penghapusan jabatan Pembantu Menteri di lingkungan Depnaker dan pembentukan jabatan Sekretaris Jenderal sebagai penggantinya. Masa transisi berakhir pada tahun 1969, ketika dimulainya tahap pembangunan Repelita I dan dimulainya Pembangunan Jangka Panjang Tahap I (PJPT I).

Kementerian Tenaga Kerja berubah menjadi Kementerian Tenaga Kerja, Transmigrasi, dan Koperasi pada pembentukan Kabinet Pembangunan II. Sebagai hasil dari penyesuaian ini, cakupan tanggung jawab dan fungsi diperluas untuk mencakup masalah ketenagakerjaan, imigrasi, dan koperasi. Keputusan Menteri No. Kep 1000/Men/1975 mengatur cara kerja dan struktur organisasi Departemen Tenaga Kerja, Transmigrasi, dan Koperasi. Keputusan ini mengacu pada Keputusan Presiden No. 44/1974.

Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi dibentuk pada Kabinet Pembangunan II dengan menggabungkan komponen koperasi dengan Departemen Tenaga Kerja, Transmigrasi, dan Koperasi. Untuk memisahkan urusan transmigrasi dari Departemen Tenaga Kerja, Departemen Transmigrasi dibentuk pada Kabinet Pembangunan IV. Keputusan Menteri No. Kep 199/Men/1984 membentuk struktur organisasi dan proses kerja Departemen Tenaga Kerja; Keputusan Menteri No. Kep 551/Men/1983 membentuk Departemen Transmigrasi.

Sebagai bagian dari reformasi, Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi kembali digabungkan pada tanggal 22 Februari 2001. Perubahan struktur organisasi Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi telah dilakukan sesuai dengan Keputusan Presiden No. 47/2002 tentang kedudukan, tugas, fungsi, kewenangan, susunan organisasi, dan tata kerja Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Sesuai dengan ketentuan Keputusan Walikota Semarang No. 061.1/179 tahun 2001 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kota Semarang dan Peraturan Daerah Kota Semarang No. 2 tahun 2001, Dinas Tenaga Kerja dilebur dengan dibentuknya Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kota Semarang pada saat berlakunya otonomi daerah pada tahun 2000.

Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kota Semarang dan Peraturan Walikota Semarang Nomor 27 Tahun 2008 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang yang kemudian diubah dengan berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Sebelumnya, telah dilakukan perubahan Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 2 Tahun 2011 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah dan Keputusan Walikota Semarang Nomor 061.1/179 Tahun 2011 tentang Penjabaran Tugas dan Fungsi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

Peraturan ini dibuat untuk melaksanakan ketentuan yang terdapat

dalam Peraturan Daerah, sebagaimana tercantum dalam Pasal 85 Peraturan Daerah Kota Semarang No. 12 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kota Semarang dan Peraturan Walikota Semarang No. 65 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Balai Latihan Kerja Kota Semarang. Demikianlah sekilas tentang sejarah Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang selama ini.

4.1.2 Visi dan Misi Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang

a. Visi Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang

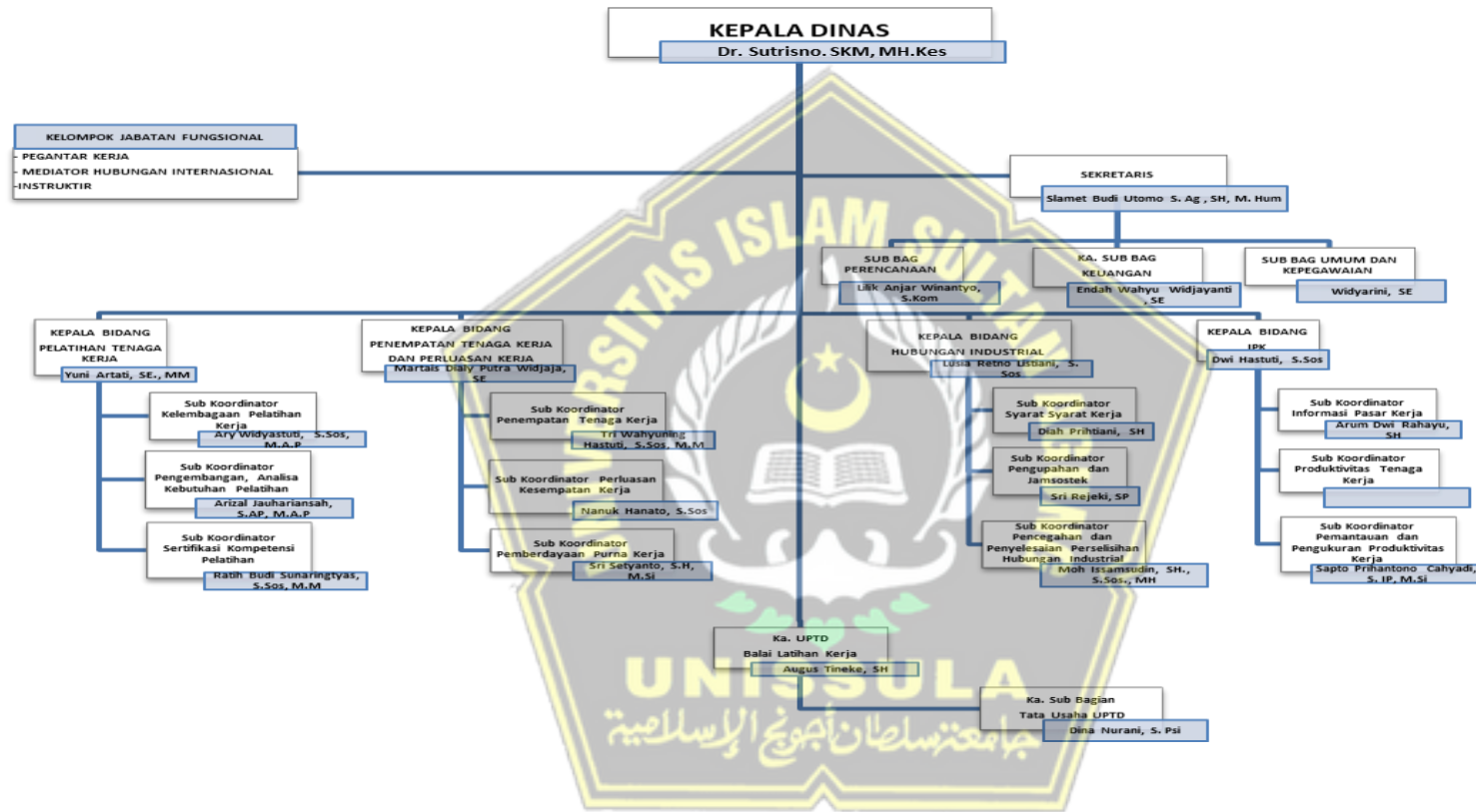
“Terwujudnya Iklim Ketenagakerjaan dan Ketransmigrasian yang kondusif dan berkualitas menuju masyarakat sejahtera.”

b. Misi Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang

Misi merupakan kerangka kerja untuk sasaran dan tujuan yang harus dicapai organisasi dan menunjang pernyataan visi yang sudah organisasi terapkan. Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang mempunyai misi diantaranya:

1. Meningkatkan keterampilan tenaga kerja.
2. Meningkatkan perluasan kesempatan kerja dan penempatan transmigrasi
3. Meningkatkan pembinaan hubungan industrial
4. Meningkatkan perlindungan tenaga kerja
5. Meningkatkan sarana pelayanan ketenagakerjaan dan ketransmigrasian.

4.1.3 Struktur Organisasi Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang



Gambar 4.1.3 Struktur Organisasi Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang

4.2 Hasil pengamatan

4.2.1 Realisasi Proses Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang

Di samping melaksanakan pengamatan langsung di lapangan, peneliti juga menjalankan sesi wawancara dengan staf bagian perencanaan.

Adapun pertanyaan yang diajukan meliputi :

- 1) “Apakah Dinas Tenaga Kerja Semarang menggunakan metode perencanaan anggaran berbasis kinerja?”
- 2) “Bagaimana Proses Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang?”
- 3) “Apakah ada hambatan-hambatan saat proses perencanaan anggaran berbasis kinerja pada dinas tenaga kerja kota semarang?”
- 4) “Apakah ada rencana atau inisiatif untuk memperbarui sistem dan beralih ke teknologi untuk penyusunan Renja?”

Dari penelitian tersebut penulis mengetahui proses perencanaan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang adalah sebagai berikut :

1. Penyusunan Rencana Strategis (Renstra)

Dalam Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renstra-SKPD), pemikiran ini harus terkait dengan masalah strategis serta berkaitan visi dan misi, yang merujuk pada visi dan misi Dinas Tenaga

Kerja Semarang. Pembuatan visi dan misi ini dilakukan dengan merujuk Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) sebagai panduan, bersifat indikatif, dan diarahkan untuk memberikan manfaat bagi masyarakat. Visi dan misi ini mencakup strategi dan kebijakan, tujuan dan sasaran, program, serta petunjuk kegiatan, dengan mempertimbangkan kemajuan di masa depan sesuai dengan tugas dan fungsi perangkat daerah, khususnya di kantor Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang.



Sumber : Gambar ilustrasi dibuat peneliti berdasarkan penelitian yang dilakukan.

2. Penyusunan Rencana Kerja (Renja)

Renja-SKPD adalah dokumen perencanaan yang disusun oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam rangka merancang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Renja SKPD perlu searah dengan rumusan substansi yang fokus pada Rencana

Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Untuk memastikan konsistensi antara Renstra SKPD dan Renja SKPD, dokumen Renja SKPD harus terkait dengan inti dari Renstra SKPD, termasuk isu strategis, visi, misi, strategi, kebijakan, tujuan, dan sasaran. Program SKPD harus sesuai dengan rumusan program RPJMD, dan kegiatan yang direncanakan dalam Renja SKPD harus mencerminkan substansi yang ditekankan oleh SKPD.

Berdasarkan penelitian pada dokumen renstra dan renja dinas tenaga kerja kota semarang adanya keselarasan antara indikator kerja yang dimuat dalam renstra dengan indikator yang dimuat dalam Renja. SKPD menyusun Renja didasari dengan usulan masyarakat melalui musrenbang dan juga didasari dengan usulan kegiatan pembangunan dari bidang-bidang SKPD yang mengacu pada Renstra RKPD.

Sebelum menyusun Renja Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang terlebih dahulu melakukan evaluasi pelaksanaan kegiatan ditahun sebelumnya dengan mengadakan sebuah forum rapat kerja yang diikuti oleh karyawan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang. Dalam forum tersebut dipaparkan capaian kinerja organisasi ditahun sebelumnya, serta potensi pengembangan atas kegiatan yang telah dilaksanakan. Informasi yang terkait dengan evaluasi tersebut kemudian akan menjadi masukan bagi perumusan perencanaan untuk tahun depan.

Bahan penyusunan Renja disiapkan atau dilakukan oleh staff subbagian perencanaan. Bahan-bahan penyusunan Renja tersebut

meliputi usulan rencana kegiatan dari bidang-bidang, sub kegiatan, unit penunjang dengan tetap berpedoman pada Renstra Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang. Selang beberapa hari, subbagian perencanaan meminta data rancangan Renja tersebut ke masing-masing bidang. Masing-masing bidang mengumpulkan data tersebut dengan berbentuk *hardfile* yang nantinya akan diolah dan disusun oleh subbagian perencanaan. Data yang telah diolah dan disusun oleh sub bagian perencanaan selanjutnya diberikan kepada pimpinan untuk selanjutnya dibawa ke forum pimpinan dan dilakukan penyelarasan dengan target keluaran, arah kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan. Data Renja yang telah disetujui kemudian disampaikan ke BAPPEDA.



Sumber : Gambar ilustrasi dibuat peneliti berdasarkan penelitian yang dilakukan.

3. Penyusunan Rencana Kerja Anggaran (RKA)

Setelah rencana program dan kegiatan disusun, tahap selanjutnya dilakukan penyusunan Rencana Kerja Anggaran (RKA). RKA-SKPD

RKA-SKPD (Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah) merupakan dokumen yang digunakan untuk merinci dan membuat rencana kerja serta anggaran belanja suatu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). RKA-SKPD berisi rincian program, kegiatan, dan anggaran yang akan dilaksanakan oleh SKPD dalam satu tahun anggaran.

Pendekatan berbasis kinerja dalam penyusunan anggaran tercermin secara konkret melalui penyusunan RKA-SKPD. Penggunaan instrumen kinerja menjadi ciri khas anggaran berbasis kinerja dalam penyusunan RKA-SKPD, yang mencakup Standar Pelayanan Minimal (SPM), standar satuan harga, Analisis Standar Biaya (ASB), dan indikator kinerja.

Proses penyusunan rencana kerja anggaran pada Dinas Tenaga Kerja kota Semarang diawali dengan mengevaluasi anggaran tahun sebelumnya untuk mendapatkan pelajaran dan temuan yang dapat diterapkan untuk tahun selanjutnya. Kemudian mengumpulkan data dan informasi terkait target kinerja, indikator pencapaian, dan sasaran program yang tercantum dalam Renja dan Renstra SKPD. Menyusun rencana program dan kegiatan yang mendukung tujuan sasaran SKPD dan memastikan keselarasan dengan Renstra SKPD, rencana program dan kegiatan harus sesuai dengan visi dan misi Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang. Setelah rencana program dan kegiatan tersusun selanjutnya menentukan estimasi biaya untuk masing-masing program kegiatan

dengan menggunakan standar biaya dan juga harga satuan. Menentukan prioritas program dan kegiatan yang akan disertakan dalam RKA berdasarkan urgensi dan dampak terhadap pencapaian tujuan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang. Penyusunan dokumen RKA yang berisi detail program dan kegiatan, beserta perincian biaya yang diperlukan. Pimpinan memerintahkan kepada setiap bidang untuk menyusun draft RKA. Selang beberapa hari sub bagian perencanaan meminta draft dari setiap bidang dan mengolah data tersebut apakah telah sesuai. Jika sudah sesuai data yang sudah diolah di berikan kepada pimpinan untuk diperiksa, apabila ada yang belum sesuai pimpinan memerintahkan untuk mengadakan rapat untuk memperbaiki draft RKA. Setelah diperbaiki dengan benar maka akan di tandatangai oleh pimpinan. Kemudian Subbagian perencanaan menerima RKA dan memerintahkan Pengelola Data Aplikasi dan Pengelolaan Data Sistem Keuangan untuk menginput ke dalam sistem dan menyerahkan hard copy dan Soft Copy RKA kepada Bagian Anggaran BPKAD





Sumber : Gambar ilustrasi dibuat peneliti berdasarkan penelitian yang dilakukan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Hambatan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang Dalam Proses Perencanaan Anggaran Berbasis Kinerja

Hambatan yang di alami oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang salah satunya adalah masih digunakannya sistem manual pada penyusunan dokumen perencanaan yaitu pada tahap pengumpulan dokumen. Hambatan tersebut antara lain menyebabkan :

a. Lambatnya Proses penyusunan

Pengumpulan dokumen draff perencanaan yang dilakuakn secara manual memakan waktu yang lebih lama jika dibandingkan dengan sistem komputerisasi. Keterlambatan dalam menyusun dokumen perencanaan dapat mempengaruhi kelancaran pelaksanaan program dan kegiatan, serta menghambat repons terhadap perubahan kondisi.

b. Kesulitan dalam koordinasi antar bidang

Pengumpulan dokumen draft perencanaan secara manual menyebabkan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang kesulitan pada saat koordinasi antar bidang. Koordinasi antar bidang dalam Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang terhambat karena data yang tersimpan secara manual sulit diakses dan diperbarui. Kesulitan dalam berbagai informasi dan koordinasi antar unit dapat menghambat efisiensi pengambilan keputusan dan implementasi program.

c. Kesalahan input dan output

Kesalahan input dan output juga merupakan hambatan yang terjadi apabila pengumpulan dokumen draft perencanaan secara manual masih menggunakan sistem manual. Proses manual mengakibatkan risiko kesalahan input dan output, terutama saat transfer data antar dokumen atau tahap perencanaan. Kesalahan dalam data dapat mengarah pada anggaran yang tidak akurat, merugikan efisiensi alokasi sumber daya.

4.3.2 Evaluasi efisiensi proses perencanaan

Evaluasi efisiensi proses dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai metode yang dapat memberikan gambaran tentang kecepatan, akurasi, dan keefektifan proses tersebut. Berikut adalah beberapa metode yang dapat digunakan dalam konteks evaluasi efisiensi proses perencanaan anggaran :

a. Waktu Pengerjaan (*Time Efficiency*):

Jika dilihat dari waktu pengerjaan proses perencanaan anggaran berbasis kinerja yang dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang pada pengumpulan draft dokumen perencanaan diketahui memakan waktu lebih lama. Hal ini dikarenakan pada proses tersebut masih menggunakan sistem manual, yang membuat subbagian perencanaan harus meminta satu persatu hasil dokumen perencanaan pada masing-masing bidang. Hal tersebut menjadikan proses pengumpulan lebih lama dan kurang efisien dibandingkan dengan jika proses tersebut dilakukan dengan memanfaatkan komputerisasi.

b. Penggunaan Sumber Daya (*Resource Utilization*)

Jika dilihat dari penggunaan sumber daya, perencanaan anggaran berbasis kinerja pada pengumpulan dokumen perencanaan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang mengeluarkan biaya yang lebih banyak dibandingkan jika menggunakan sistem komputerisasi. Karena pada pengumpulan dokumen perencanaan (Renja) Dinas Tenaga Kerja masih menggunakan *hardfile* yang memakan banyak kertas. Jadi jika dilihat dari penggunaan sumber daya perencanaan anggaran berbasis kinerja pada dinas tenaga kerja kota semarang tergolong kurang efisien terlalu banyak pengeluaran kertas.

4.3.3 Rekomendasi untuk meningkatkan efisiensi

Rekomendasi untuk meningkatkan efisiensi proses perencanaan anggaran berbasis kinerja khususnya pada tahap penyusunan dokumen perencanaan yaitu dengan menggunakan sistem manajemen yang terkomputerisasi. Mengalihkan dari penggunaan dokumen fisik menjadi sistem dokumen elektronik yang memudahkan untuk menyimpan, mencari dan mengakses dokumen.

google workspace merupakan salah satu contoh software yang bisa digunakan untuk meningkatkan efisiensi dalam pengumpulan dokumen perencanaan masing-masing bidang. Contoh pemanfaatan google spreadsheet :

1. Kolaborasi Tim:

Membuat spreadsheet yang dapat diakses bersama oleh tim perencanaan SKPD. Seluruh anggota tim dapat secara simultan berkolaborasi dalam penyusunan rencana kerja. Manfaat: Menghilangkan keterlambatan dan inkonsistensi yang mungkin muncul dalam kolaborasi manual. Memungkinkan penggunaan fungsi komentar dan chat untuk diskusi langsung.

2. Template Dokumen Perencanaan

Membuat template rencana kerja dalam Google Sheets yang mencakup kolom-kolom untuk setiap aspek penting, seperti program, kegiatan, target, dan anggaran. Pemanfaat ini

menyediakan format standar untuk setiap bidang SKPD, memudahkan pengisian dan pemahaman. Template dapat diperbarui secara real-time sesuai kebutuhan.

3. Pengumpulan Data Otomatis

Mengintegrasikan formulir Google Forms dengan spreadsheet Google Sheets untuk pengumpulan data secara otomatis. Pemanfaatan penggunaan ini adalah memungkinkan staf SKPD mengisi formulir secara online. Data yang diisi langsung terupdate ke dalam spreadsheet, mengurangi risiko kesalahan, memotong waktu pengumpulan data dan juga menghemat penggunaan kertas berlebihan.

4. Integrasi dengan Google Drive

Menyimpan dan mengelola semua dokumen terkait perencanaan, termasuk spreadsheet, secara terorganisir di Google Drive. Bermanfaat untuk penyimpanan dan pencarian dokumen menjadi lebih mudah. Dokumen dapat diakses oleh berbagai perangkat dengan koneksi internet.

5. Keamanan dan Akses Kontrol

Mengatur tingkat izin untuk setiap anggota tim, memastikan hanya orang yang berwenang yang dapat mengedit atau melihat data tertentu. Mencegah akses yang tidak sah dan menjaga keamanan data.

Menggunakan Google Sheets dan alat terkait di ekosistem Google Workspace dapat membawa efisiensi, kolaborasi yang lebih baik, dan pengelolaan data yang lebih efektif dalam pengumpulan suatu dokumen. Dalam hal ini pengumpulan yang dimaksud yaitu pada proses penyusunan dokumen perencanaan.

4.3.4 Perbedaan sistem manual dan komputerisasi

Manual	Sistem komputerisasi
Potensi kesalahan manusiawi seperti kesalahan penulisan atau perhitungan dapat muncul	Kesalahan manusiawi dapat diminimalkan dengan validasi otomatis dan kontrol kualitas dalam system
Analisis data memerlukan waktu lebih lama dan dapat terbatas pada kemampuan staff dalam mengelola data besar	Sistem dapat melakukan analisis data secara cepat dan menyediakan visualisasi yang lebih baik untuk mendukung pengambilan keputusan.
Koordinasi antar unit memerlukan pertemuan fisik dan pertukaran manual dokumen, dapat memakan waktu.	Data dapat diakses secara online, memfasilitasi kolaborasi dan koordinasi yang lebih efisien antar unit atau bagian SKPD.

Risiko kesalahan tinggi karena keterlibatan manusia dalam setiap tahap penyusunan rencana.	Risiko kesalahan manusiawi dapat berkurang, dan kontrol otomatis dapat mencegah kesalahan input atau output.
--	--



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian terkait evaluasi proses perencanaan anggaran berbasis kinerja di Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang, peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

1. Bahwa proses yang dilakukan oleh Dinas Tenaga Semarang sesuai dengan peraturan perencanaan anggaran yang berlaku secara umum
2. Hambatan yang menyebabkan proses perencanaan anggaran berbasis kinerja pada Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang menjadi tidak efisien, yaitu pada pengumpulan dokumen perencanaan yang terkait dengan proses perencanaan anggaran masih menggunakan sistem manual dan kurang memanfaatkan komputerisasi.
3. Dilihat dari waktu pengerjaan proses perencanaan anggaran berbasis kinerja yang dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang pada pengumpulan dokumen perencanaan kurang efisien diketahui memakan waktu lebih lama. Karena sub bagian perencanaan harus meminta satu per satu hasil penyusunan renja dari masing-masing bidang. Jika dilihat dari penggunaan sumber daya, perencanaan anggaran berbasis kinerja pada pengumpulan dokumen perencanaan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang juga kurang efisien masih mengeluarkan biaya yang lebih banyak dibandingkan jika

menggunakan sistem komputerisasi. Karena pada pengumpulan pengumpulan dokumen perencanaan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang masih menggunakan *hardfile* yang memakan banyak kertas.

5.2 Keterbatasan

Berdasarkan penyusunan Tugas Akhir ini, peneliti mendapatkan keterbatasan dalam proses wawancara untuk mendapatkan informasi yang terkait proses perencanaan anggaran yang dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja Semarang, peneliti kesulitan dalam penyesuaian waktu senggang antara peneliti dengan pegawai di bagian perencanaan. Akibatnya, wawancara berjalan secara tidak maksimal.

5.3 Saran

Berdasarkan penelitian yang sudah peneliti lakukan, Adapun saran yang bisa peneliti ajukan untuk Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang guna meningkatkan efisiensi perencanaan anggaran berbasis kinerja khususnya pada tahap penyusunan Rencana Kerja (Renja) yaitu dengan memanfaatkan penggunaan sistem komputerisasi pada penyusunan Rencana Kerja.

Pemanfaatan komputerisasi yang dapat diterapkan adalah sebagai berikut :

1. Sebagai media untuk kolaborasi tim
2. Sebagai media untuk membuat template konsep dokumen perencanaan

3. Sebagai media untuk pengumpulan data



DAFTAR PUSTAKA

- Arifin Johan. (2017). *Akuntansi Sektor Publik* (1st ed.). Universitas Islam Indonesia.
- Ekonomi dan Bisnis, F., & Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2021). *EVALUATION OF PERFORMANCE-BASED BUDGETING IN REGIONAL GOVERNMENT AGENCIES AT THE REGIONAL ENERGY AND MINERAL RESOURCES OFFICE OF NORTH SULAWESI PROVINCE* Oleh: *Prisilia Meilita Rawung*. 9(1).
- Hasiara La Ode. (2009). *1. Buku Akuntansi Sektor Publik, 2009* (Iwan, Ed.). Universitas Brawijaya Malang.
- Majid, J. (2019). *Akuntansi Sektor Publik*.
- Nur Yunita Mahasiswa Akuntansi Fakultas Ekonomi UNISMA
Sabaruddinsah, E. (2017). *PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Bogor)*.
- Taufiqurrahman. (2014). *Jejaring Administrasi Publik*. 2.
- Tawazan Brain, dkk. (2022). *PANDUAN PERENCANAAN DAN PENGANGGARAN* (dkk Sulistyono Tato Priyo, Ed.; Seri 2). DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN ISLAM KEMENTERIAN AGAMA RI.