

PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA PADA DINAS KOPERASI, USAHA KECIL, MENENGAH, PERDAGANGAN, DAN PERINDUSTRIAN KOTA CIREBON

Ribka Johana Noviantika^{1(a)}, Rita Myrna^{2(b)}

^{1,2}Program Studi Administrasi Publik, Universitas Padjadjaran

^{a)}ribka21003@mail.unpad.ac.id, ^{b)}myrna@unpad.ac.id

INFORMASI ARTIKEL

Article History:

Dikirim:

21-03-2025

Diterbitkan Online:

31-03-2025

Kata Kunci:

Penganggaran Berbasis

Kinerja, Siklus Penganggaran

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lebih lanjut terkait penganggaran berbasis kinerja yang dilakukan oleh DKUMPP Kota Cirebon. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori siklus penganggaran berbasis kinerja yang dikemukakan oleh Nurkholis dan Khusaini (2019). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa DKUMPP Kota Cirebon telah melaksanakan empat tahapan siklus penganggaran berbasis kinerja sesuai dengan teori dari Nurkholis dan Khusaini, yaitu menentukan visi dan misi, tujuan, dan target, menentukan indikator kinerja, evaluasi dan pengambilan keputusan terhadap pemilihan dan prioritas program, serta analisis standar biaya. Namun, tahapan menentukan indikator kinerja, evaluasi dan pengambilan keputusan terhadap pemilihan dan prioritas program, serta analisis standar biaya masih menghadapi beberapa kendala dan hambatan. Saran dari penelitian ini adalah untuk menyesuaikan target indikator output dan outcome dengan input yang tersedia, melaksanakan pemilihan prioritas program berdasarkan kapasitas unit kerja, dan menyesuaikan standar biaya dengan harga pasar.

Keywords:

Performance Based

Budgeting, Budgeting Cycle

Corresponding Author:

ribka21003@mail.unpad.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the performance-based budgeting implemented by the Cooperative, Small and Medium Enterprises, Trade, and Industry Office of Cirebon City. The theoretical framework for this research is the performance-based budgeting cycle proposed by Nurkholis and Khusaini (2019). A qualitative research method was employed, utilizing data collection techniques such as interviews, observations, and documentation. The results indicate that the Cooperative, Small and Medium Enterprises, Trade, and Industry Office of Cirebon City has implemented four stages of the performance-based budgeting cycle in accordance with the theory of Nurkholis and Khusaini, namely determining vision and mission, goals, and targets, determining performance indicators, evaluating and making decisions on program selection and priorities, and analyzing cost standards. However, challenges persist in the stage of determining performance indicator, evaluating and making decisions on program selection and priorities, and analyzing cost standards. This study suggests aligning output and outcome targets with available inputs, prioritizing programs based on the capacity of work units, and adjusting cost standards to reflect market prices.

DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v7i1.1206>

PENDAHULUAN

Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah, Perdagangan, dan Perindustrian Kota Cirebon merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki tugas untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang koperasi, UMKM, perdagangan, dan perindustrian serta meningkatkan pertumbuhan ekonomi di Kota Cirebon. Untuk mencapai tujuan serta fungsi tersebut, DKUKMPP Kota Cirebon membutuhkan anggaran sebagai elemen fundamental dalam penyelenggaraan tugasnya. Penyusunan anggaran dalam DKUKMPP Kota Cirebon menggunakan sistem penganggaran berbasis kinerja sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Cirebon Nomor 2 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, yaitu pada Pasal 88 ayat (2) huruf c “RKA SKPD sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disusun dengan menggunakan pendekatan: penganggaran berdasarkan kinerja”. Akan tetapi, DKUKMPP Kota Cirebon masih menghadapi beberapa tantangan dalam melaksanakan penganggaran berbasis kinerja. Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah DKUKMPP Kota Cirebon Tahun 2023, salah satu indikator kinerja utama (IKU) dalam bentuk jumlah UTTP (alat ukur, takar, timbang, dan perlengkapannya) belum memenuhi target. Pada perencanaannya, jumlah UTTP ditargetkan mencapai 1770 unit. Akan tetapi, dalam realisasinya jumlah UTTP hanya mencapai 1024 unit. Hal ini mengindikasikan terdapat ketidakefektifan dalam penentuan serta realisasi indikator kinerja. Sasaran serta indikator kinerja tersebut dapat dicapai melalui pelaksanaan program beserta anggaran dari program tersebut. Pada tahun 2023, realisasi anggaran memiliki capaian sebesar 89.40% dengan jumlah sebesar Rp.12.071.921.393,00. Realisasi anggaran tersebut menunjukkan bahwa DKUKMPP hampir mencapai target dari keseluruhan 15 program. Akan tetapi, DKUKMPP Kota tidak merealisasikan satu program dari 15 program. Program tersebut adalah Program Pelayanan Izin Usaha Simpan Pinjam yang dilaksanakan oleh bidang koperasi dan UMKM.

Berdasarkan Laporan Evaluasi terhadap Renja Triwulan IV Tahun 2023 DKUKMPP Kota Cirebon, program tersebut tidak terealisasikan karena pengajuan ganti uang (GU) dan belanja langsung (LS) serta menunggu arahan dari Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD)

sebagai Bendahara Umum Daerah (BUD) akibat terbatasnya anggaran dalam kas daerah. Selain Program Pelayanan Izin Usaha Simpan Pinjam, Program Penilaian Kesehatan KSP/USP memiliki kesenjangan yang signifikan antara target dengan realisasi anggarannya. Program Penilaian Kesehatan KSP/USP memiliki target anggaran sebesar Rp.32.143.585,00, sedangkan realisasi anggaran sebesar Rp.10.000.000,00. Selisih antara target anggaran dan realisasi anggaran tersebut sebesar Rp.22.143.585,00, atau realisasi sekitar 31,11% dari total anggaran yang direncanakan. Hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara alokasi anggaran yang diproyeksikan dengan penggunaan anggaran yang aktual. Praktik penganggaran berbasis kinerja di Indonesia sendiri juga belum berjalan dengan optimal karena masih adanya pola pikir konservatif dalam penyusunan dan realisasi anggaran sehingga anggaran tidak dapat mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien (Biswan & Grafitanti, 2021). Selain itu, isu yang tidak menentu dan dinamis menjadi salah satu penyebab kurang optimalnya realisasi dari penganggaran berbasis kinerja (Widyaningayu, 2024). Meskipun penganggaran berbasis kinerja telah dilaksanakan, tetapi masih banyak tantangan dan masalah yang dihadapi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk meninjau lebih lanjut terkait konsep penganggaran berbasis kinerja, khususnya dalam siklus dan tahapan yang dilaksanakan.

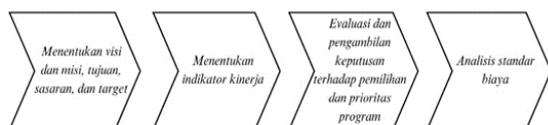
METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran terkait objek penelitian secara komprehensif dan mendalam. Pendekatan kualitatif dapat mengeksplorasi makna, persepsi, dan pengalaman dari subjek penelitian. Selain itu, pendekatan kualitatif juga cocok untuk memahami konteks sosial atau budaya dari suatu fenomena yang terjadi. Pendekatan penelitian ini akan digunakan oleh penulis untuk mendeskripsikan terkait objek penelitian secara komprehensif. Objek dalam penelitian ini adalah penganggaran berbasis kinerja dalam Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah, Perdagangan, dan Perindustrian Kota Cirebon. Lalu, informan dalam penelitian ini ditentukan dengan teknik *purposive sampling* (sampel bertujuan) yang menentukan informan yang mempunyai informasi relevan

terkait penganggaran berbasis kinerja di DKUKMPP Kota Cirebon. Untuk informan sendiri meliputi pegawai-pegawai di DKUKMPP Kota Cirebon yang terlibat dalam penyusunan dan perencanaan anggaran. Dalam hal ini, terdapat delapan informan yang terlibat secara langsung dalam proses penganggaran berbasis kinerja. Kemudian, pengumpulan data menggunakan teknik wawancara secara mendalam dengan informan, observasi partisipasi pasif, dokumentasi dari foto-foto di lapangan, serta studi pustaka terkait literatur mengenai penganggaran berbasis kinerja. Pengumpulan data dilaksanakan dari tanggal 9-13 Desember 2024 di DKUKMPP Kota Cirebon. Data yang telah dikumpulkan kemudian diolah dan dianalisis melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Reduksi data bertujuan untuk mengidentifikasi pola dan mengelompokkan data, lalu penyajian data bertujuan untuk menyusun data dalam bentuk yang terstruktur untuk memudahkan penulis dalam memahami dan menarik kesimpulan, dan penarikan kesimpulan bertujuan untuk memberikan konklusi awal. Pada penelitian ini, data divalidasi melalui teknik triangulasi sumber, yaitu metode komparasi data yang telah diperoleh dari berbagai sudut pandang. Penggunaan teknik triangulasi sumber ini bertujuan untuk mendapatkan beberapa pandangan yang berbeda terkait Penganggaran Berbasis Kinerja pada DKUKMPP Kota Cirebon sehingga data yang telah dikumpulkan dapat dijamin akurat dan akuntabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada hasil penelitian ini, penulis akan menjelaskan bagaimana siklus penganggaran berbasis kinerja pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah, Perdagangan, dan Perindustrian Kota Cirebon menggunakan teori siklus penganggaran berbasis kinerja dari Nurkholis dan Khusaini (2019). Siklus penganggaran berbasis kinerja tersebut terbagi atas empat tahapan, yaitu sebagai berikut:



Gambar 1. Siklus Penganggaran Berbasis Kinerja

Sumber: Nurkholis dan Khusaini, 2019

Teori siklus penganggaran berbasis kinerja oleh Nurkholis dan Khusaini digunakan dalam penelitian ini karena penulis menilai bahwa teori tersebut cocok dengan permasalahan yang dihadapi oleh DKUKMPP Kota Cirebon dan dapat menjelaskan tahap-tahapan penganggaran berbasis kinerja dengan komprehensif. Penganggaran memiliki peranan sebagai elemen fundamental dalam proses pencapaian tujuan serta fungsi dari organisasi sektor publik untuk memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Selain itu, penganggaran juga menjadi bentuk akuntabilitas dan pertanggungjawaban dari pemerintah kepada masyarakat. Penganggaran dan bentuk anggaran dalam tiap organisasi sektor publik mengacu kepada regulasi dan kebijakan dari pemerintah. Penganggaran yang dilaksanakan oleh DKUKMPP Kota Cirebon mengacu kepada Peraturan Daerah Kota Cirebon Nomor 2 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah yang menyatakan bahwa tiap organisasi di lingkungan Pemerintah Kota Cirebon menerapkan penganggaran berbasis kinerja.

Tahap pertama dari siklus penganggaran berbasis kinerja adalah menentukan visi dan misi, tujuan, sasaran dan target. Pada tahap tersebut, organisasi akan menjalankan proses untuk memformulasikan kerangka strategis dari organisasi tertentu yang meliputi visi, misi, tujuan, sasaran, dan target sebagai acuan utama untuk memenuhi kinerja yang sudah ditetapkan sebelumnya. Visi dari DKUKMPP Kota Cirebon adalah “SEHATI Kita Wujudkan Cirebon Sebagai Kota Kreatif Berbasis Budaya dan Sejarah”, sedangkan untuk misi dari DKUMPP Kota Cirebon adalah sebagai berikut:

- Mewujudkan kualitas sumber daya manusia Kota Cirebon yang berdaya saing, berbudaya, dan unggul dalam segala bidang.
- Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, akuntabel, berwibawa, dan inovatif.
- Meningkatkan kualitas pelayanan sarana dan prasarana umum yang berwawasan lingkungan.
- Mewujudkan keamanan dan ketertiban umum yang kondusif.

Kemudian, DKUKMPP Kota Cirebon memiliki tujuan untuk “Meningkatkan peran industri, perdagangan, koperasi, dan UMKM dalam stabilitas perekonomian di Kota Cirebon”. Lalu untuk sasaran utajma dari

DKUKMPP Kota Cirebon sendiri adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatnya peran koperasi dan UMKM dalam mendukung perekonomian;
- b) Meningkatnya dukungan pengendalian inflasi daerah dan meningkatnya perlindungan konsumen;
- c) Meningkatnya jumlah dan kualitas IKM;
- d) Meningkatnya dukungan penyelenggaraan layanan administrasi pemerintahan.

Berdasarkan pernyataan dari informan 1 diketahui bahwa visi dan misi yang dimiliki oleh DKUKMPP Kota Cirebon mengacu kepada visi dan misi dari Wali Kota Cirebon yang tercantum dalam RPJMD (rencana pembangunan jangka menengah daerah) tahun 2018-2023. Hal ini berarti visi dan misi tersebut telah menggambarkan dan mencerminkan isu-isu serta kebutuhan dari masyarakat Kota Cirebon. Tujuan dan sasaran dari DKUKMPP Kota Cirebon telah mengacu kepada visi dan misi dari DKUKMPP Kota Cirebon. Tujuan serta sasaran utama juga telah mencerminkan kebutuhan strategis masyarakat Kota Cirebon dalam bidang perdagangan, UMKM, perindustrian, dan koperasi. Visi dan misi, tujuan, dan sasaran utama sudah ditetapkan oleh DKUKMPP Kota Cirebon untuk menjadi tujuan tertinggi yang akan dicapai. Hal ini didukung dengan pernyataan dari informan 3 bahwa IKU (indikator kinerja utama) DKUKMPP Kota Cirebon yang disusun dengan mengacu pada sasaran serta tujuan utama yang dirumuskan sebelumnya. Masing-masing IKU dirancang untuk mendukung pencapaian tujuan strategis DKUKMPP serta merefleksikan sasaran yang ingin dicapai dalam pelaksanaan program dan kegiatan.

Kemudian, tahapan kedua dalam siklus penganggaran berbasis kinerja yang dikemukakan oleh Nurkholis dan Khusaini (2019) adalah menentukan indikator kinerja. Tahap ini meliputi proses determinasi metrik kuantitatif yang memaparkan terkait tingkat pemenuhan kerangka strategis yang sudah diputuskan sebelumnya. Indikator kinerja sendiri dapat diinterpretasikan sebagai suatu ukuran kuantitatif yang menjelaskan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditentukan. Nurkholis dan Khusaini (2019) menyatakan bahwa indikator kinerja meliputi indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat,

dan dampak. Tiap indikator tersebut saling mempengaruhi dan berkaitan secara signifikan antara indikator yang satu dengan yang lainnya sehingga keselarasan antara tiap indikator tersebut haruslah diperhatikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 7, DKUKMPP Kota Cirebon telah memiliki keseluruhan indikator yang meliputi indikator masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak. Tahapan menentukan indikator kinerja dalam DKUKMPP Kota Cirebon hanya meliputi proses penentuan ukuran kuantitatif dari masing-masing indikator yang akan dicapai. Sedangkan, bentuk dari masing-masing indikator tersebut telah disusun dan ditentukan berdasarkan Rencana Strategis DKUKMPP Kota Cirebon serta mengacu kepada Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 050-5889 Tahun 2021. Dalam proses penyusunan indikator kinerja tersebut, tiap pegawai dari masing-masing bidang di DKUKMPP Kota Cirebon berpartisipasi untuk berdiskusi dan mencapai kesepakatan terkait jumlah kuantitatif indikator kinerja yang akan dicapai disesuaikan dengan kapasitasnya, baik tenaga kerja maupun anggaran. Namun, informan 3 menyatakan bahwa dalam proses tersebut terdapat kendala karena adanya perbedaan pendapat. Untuk menyelesaikan perbedaan dan mencapai kesepakatan, maka Bagian Program dan Pelaporan DKUKMPP Kota Cirebon menjadi fasilitator dalam diskusi tersebut. Selain itu, proses penentuan tiap indikator haruslah memperhatikan keselarasan antara indikator yang satu dengan yang lainnya karena tiap indikator saling mempengaruhi. Akan tetapi, informan 7 mengindikasikan bahwa belum terwujudnya keselarasan antara indikator masukan dengan indikator keluaran dan hasil. Hal ini disebabkan oleh indikator masukan berupa anggaran terkadang mengalami keterlambatan dalam pencairan atau bahkan kekurangan untuk mewujudkan indikator *output* dan *outcome*. Hal tersebut menunjukkan bahwa indikator masukan belum sepenuhnya optimal dalam mendukung pencapaian indikator keluaran dan hasil. Meskipun, indikator keluaran dan hasil telah tercapai dan melampaui target, tetapi belum ada keselarasan antara masing-masing indikator. Hal ini dapat berdampak kepada evaluasi yang akan dilaksanakan oleh DKUKMPP Kota Cirebon.

Tahapan ketiga adalah evaluasi dan pengambilan keputusan terhadap pemilihan dan prioritas program. Tahapan ini melibatkan

proses klasifikasi program atau kegiatan mengacu kepada tingkat kepentingannya. Kemudian, hal itu akan menjadi tolok ukur untuk memutuskan terkait program atau kegiatan apa yang akan didahulukan (Nurkholis & Khusaini, 2019). Evaluasi dan pengambilan keputusan atas program dan kegiatan didasarkan pada kriteria tertentu, misalnya urgensi, dampak, efisiensi, dan relevansi terhadap tujuan serta sasaran utama. Dalam penganggaran berbasis kinerja, pemilihan prioritas program dapat berfungsi sebagai penentu untuk sejauh mana anggaran yang telah dialokasikan dapat mempengaruhi capaian dari program dan kegiatan tersebut. Umumnya, alokasi pada program dan kegiatan akan mengacu kepada ketersediaan dari anggaran, waktu, dan tenaga kerja sehingga program yang menjadi prioritas tentunya akan mendapatkan alokasi yang lebih besar dibanding program lainnya dengan harapan program tersebut dapat memenuhi tujuan dan sasaran dengan signifikan. Hasil diskusi penulis dengan informan 3 menunjukkan bahwa DKUKMPP Kota Cirebon telah melaksanakan tahapan evaluasi dan pengambilan keputusan terhadap pemilihan dan prioritas program dalam siklus penganggaran berbasis kinerja. Pemilihan dan prioritas program dilaksanakan dengan mengacu kepada isu-isu strategis yang dihadapi serta Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 050.5889 Tahun 2021. Untuk menyusun program-program yang menjadi prioritas, masing-masing bidang akan menentukan isu prioritas yang dihadapi dan menetapkan program yang sesuai dengan isu yang dihadapi tersebut. Selain itu, program yang ada juga akan dibandingkan secara komprehensif untuk menentukan efektivitas dan efisiensi dari masing-masing program tersebut dalam menyelesaikan isu yang dihadapi. Pemilihan dan prioritas program juga harus disesuaikan dengan sumber daya serta kapasitas dari tiap unit kerja. Hal tersebut bertujuan untuk menghindari pemberian beban yang berlebihan bagi unit kerja sehingga indikator kinerja yang telah ditentukan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Akan tetapi, informan 3 menyatakan bahwa pemilihan dan prioritas program yang dilaksanakan oleh DKUKMPP Kota Cirebon belum disesuaikan dengan sumber daya atau kapasitas unit kerja dan tiap unit kerja harus mengoptimalkan kinerja dalam mencapai dan merealisasikan program. Berdasarkan data pegawai DKUKMPP Kota Cirebon, 11 Pegawai

DKUKMPP harus merangkap jabatan sehingga mengindikasikan adanya kekurangan tenaga kerja. Hal tersebut dapat memberikan beban kerja yang melebihi kapasitas pegawai dan kinerja dari pegawai tidak optimal.

Pada tahapan keempat adalah analisis standar biaya, yaitu standar biaya yang digunakan dalam menyusun program/kegiatan sehingga alokasi anggaran dalam program tersebut dapat disusun dengan rasional. Standar biaya digunakan agar perencanaan anggaran dapat lebih akurat dan mengendalikan alokasi anggaran agar tidak berlebihan. Standar biaya memiliki peranan penting sebagai pedoman dalam mewujudkan pengelolaan anggaran yang efisien, efektif, dan akuntabilitas.. Pada tahun 2023, standar biaya umum (SBU) yang digunakan mengacu kepada Peraturan Walikota Kota Cirebon Nomor 37 Tahun 2022. Lalu, untuk standar harga mengacu kepada Peraturan Walikota Kota Cirebon Nomor 12 Tahun 2022 tentang Standar Harga Tahun Anggaran 2023 yang memuat standar satuan harga (SSH), harga satuan pokok kegiatan (HSPK), standar biaya umum (SBU), dan analisis standar biaya (ASB). Standar biaya tersebut juga yang digunakan oleh DKUKMPP Kota Cirebon untuk penyusunan anggarannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 4, DKUKMPP Kota Cirebon menghadapi kendala untuk analisis standar biaya. Kendala tersebut dihadapi oleh DKUKMPP Kota Cirebon dalam pengalokasian serta realisasi anggaran. Penyusunan dan pengalokasian anggaran telah mengacu dan mengikuti standar biaya yang berlaku, tetapi pada pelaksanaannya anggaran tersebut tidak sepenuhnya bisa terealisasi sesuai dengan penetapan yang mengacu kepada standar biaya. Selain itu, standar biaya yang berlaku tidak mengikuti harga pasar terbaru karena harga pasar fluktuatif dan mengalami perubahannya tiap harinya sesuai dengan laju inflasi. Hal ini mengakibatkan tidak selarasnya target anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi anggaran oleh DKUKMPP Kota Cirebon.

PENUTUP

Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah, Perdagangan, dan Perindustrian Kota Cirebon merupakan salah satu organisasi perangkat daerah di lingkup Pemerintah Kota Cirebon yang diberikan mandat untuk berkontribusi secara aktif dalam memformulasikan dan mengimplementasikan regulasi yang berkaitan

dengan pengembangan potensi ekonomi lokal, khususnya pada sektor UMKM, perindustrian, koperasi, dan perdagangan di Kota Cirebon. Dalam melaksanakan tugasnya tersebut, DKUKMPP Kota Cirebon memanfaatkan sistem penganggaran berbasis kinerja untuk mengelola dan mengalokasikan anggaran dengan optimal pada tiap program dan kegiatan yang akan dilaksanakan. Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, penulis menemukan bahwa DKUKMPP Kota Cirebon telah melaksanakan tahapan yang terdapat dalam siklus penganggaran berbasis kinerja antara lain adalah menentukan visi dan misi, tujuan, sasaran, dan target, menentukan indikator kinerja, evaluasi dan pengambilan keputusan terhadap pemilihan dan prioritas program, dan analisis standar biaya. DKUKMPP Kota Cirebon telah melaksanakan tahapan menentukan visi dan misi, tujuan, sasaran, dan target serta menjadikannya sebagai tujuan tertinggi yang hendak dicapai oleh DKUKMPP Kota Cirebon.

Akan tetapi, DKUKMPP mengalami hambatan dalam tahap menentukan indikator kinerja, evaluasi dan pengambilan keputusan terhadap pemilihan dan prioritas, serta analisis standar biaya. Kendala yang dihadapi tersebut antara lain adalah belum terwujudnya keselarasan antara indikator masukan dengan indikator keluaran, pemilihan prioritas program yang tidak disesuaikan dengan kapasitas unit kerja, dan ketidakselarasan antara standar biaya dengan harga pasar. Dengan demikian, penulis menyimpulkan bahwa siklus penganggaran berbasis kinerja pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah, Perdagangan, dan Perindustrian Kota Cirebon belum terwujud dengan optimal dan membutuhkan peninjauan lebih lanjut agar dapat terwujudnya penganggaran yang efektif, akuntabilitas, efisien dalam DKUKMPP Kota Cirebon.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, R. (2011). *Pengelolaan Pendapatan dan Anggaran Daerah*. Graha Ilmu.
- Bastian, I. (2006). *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat.
- Biswan, A. T., & Grafitanti, I. D. (2021). Memaknai Kembali Penganggaran berbasis Kinerja Berdasarkan Studi Implementasi Penganggaran Sektor

Publik. *Jurnal Manajemen Perbendaharaan*, 2, 35–56.

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design* (6th ed.). Sage Publications.
- Denhart, J., & Denhart, R. (2007). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. M.E.Sharpe.Inc.
- Dinas Koperasi, U. K. M. P. dan P. K. C. (2024). *Laporan Evaluasi terhadap Rencana Kerja Triwulan IV Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah, Perdagangan, dan Perindustrian Kota Cirebon Tahun 2023*. DKUKMPP Kota Cirebon. (2023).
- Karunia, R. L., & Maburur, A. (2022). *Akuntansi Pemerintahan: Konsep dan Praktik di Pemerintahan Pusat dan Daerah*. Salemba Empat.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Penerbit UUP STIM YKPN.
- Majid, J. (2019). *Akuntansi Sektor Publik*. Pusaka Almaida.
- Nurkholis, & Khusaini, M. (2019). *Penganggaran Sektor Publik* (Vol. 1). UB Press.
- Osborne, David., & Gaebler, Ted. (1994). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. New Amer. Lib.
- Ritonga, P. (2021). *Keuangan Negara*. UMSU Press.
- Rusdianti, I. S., & Sopanah, A. (2024). *Mengenal Akuntansi Publik dan Perkembangannya*.
- Saleh, C. (2020). *Akuntabilitas Kinerja: Anggaran Pemerintahan Daerah*. Refika Aditama.
- Saleh, R., & Andriana, N. (2021). Efektivitas dan Efisiensi Belanja berdasarkan Anggaran Berbasis Kinerja pada KPP Pratama Bulukumba. *Info Artha*, 130–139.