

## 1. Paradigma Anggaran Tradisional dan Anggaran Berbasis NPM

Secara umum, anggaran tradisional berorientasi pada *input*, yaitu fokus pada berapa banyak dana yang dialokasikan untuk setiap kegiatan. Menurut literatur penganggaran sektor publik, model ini menekankan kepatuhan, kontrol birokrasi, serta stabilitas anggaran dari tahun ke tahun (*incremental budgeting*). Paradigma ini membuat anggaran sering bersifat rutin dan kurang mendorong inovasi, karena keberhasilannya diukur dari penyerapan anggaran, bukan dari hasil atau kinerja.

Sebaliknya, anggaran berbasis New Public Management (NPM) menekankan *output* dan *outcome*. Menurut pandangan Osborne & Gaebler (1992), sektor publik idealnya dikelola dengan pendekatan yang lebih efisien dan profesional layaknya sektor swasta. Oleh karena itu, anggaran berbasis NPM mendorong adanya ukuran kinerja, efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas hasil layanan. Model ini melihat anggaran sebagai alat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, bukan sekadar alat administratif.

Perbedaan mendasar:

- Anggaran tradisional: fokus input, stabilitas, dan kontrol birokrasi.
- Anggaran berbasis NPM: fokus output/outcome, kinerja, dan efisiensi pelayanan publik.

## 2. Implementasi Zero Based Budgeting (ZBB) dalam Mengatasi Kesenjangan

Zero Based Budgeting (ZBB) merupakan pendekatan penganggaran yang menyusun anggaran dari “nol” setiap tahun. Setiap program harus dijustifikasi kembali dari awal, sehingga tidak ada anggaran yang otomatis diteruskan seperti dalam anggaran tradisional. Menurut Peter A. Pyhrr, pengembang ZBB, metode ini dibuat untuk mengatasi pemborosan karena anggaran *incrementality*.

Dalam konteks perbedaan antara anggaran tradisional dan NPM, ZBB menjadi jembatan karena:

1. Menghilangkan anggaran rutin yang tidak efektif  
Kelemahan anggaran tradisional adalah mempertahankan program lama tanpa evaluasi. ZBB mengharuskan setiap kegiatan diperiksa kembali manfaat dan biayanya sehingga program yang tidak produktif dapat dihentikan.
2. Mendorong efisiensi sesuai prinsip NPM  
Karena setiap program harus membuktikan kontribusi kinerjanya, ZBB lebih sejalan dengan orientasi output dan efektivitas ala NPM. Pendekatan ini mendukung pengambilan keputusan berbasis kinerja.
3. Memperbaiki prioritas anggaran  
ZBB membantu menempatkan anggaran sesuai kebutuhan nyata, bukan berdasarkan pola pengeluaran tahun sebelumnya. Hal ini memperkecil kesenjangan antara fokus input (tradisional) dan fokus hasil (NPM).