

MAKALAH AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK
“JENIS-JENIS ANGGARAN SEKTOR PUBLIK”

Dosen Pengampu:

Dr. Pujiati, M.Pd.

Mega Metalia, SE, M.Si., MSAk., Ak

Fiarika Dwi Utari, S.Pd., M.Pd.



Disusun Oleh:

Kelompok 5

Qonita Nurul Izzah 2313031042

Rika Rahayu 2313031052

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
2025

PRAKATA

Puji dan syukur kami panjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-nya yang telah memungkinkan penulis untuk menyusun makalah yang berjudul “Jenis-Jenis Anggaran Sektor Publik” dengan tepat pada waktunya.

Proses penyusunan makalah tidak terlepas dari berbagai tantangan dan hambatan, namun dengan bantuan dari berbagai pihak segala kesulitan itu dapat teratasi. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang turut membantu dalam proses penyusunan makalah ini.

Penulis sadar bahwa makalah ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dari segi penyusunan maupun materi yang disajikan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik konstruktif dari pembaca untuk memperbaiki dan menyempurnakan makalah ini di masa mendatang. Semoga makalah ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca.

Bandar Lampung, 19 September 2025

Kelompok 5

DAFTAR ISI

PRAKATA	ii
DAFTAR ISI	iii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	1
1.3. Tujuan Penulisan	2
BAB II PEMBAHASAN	3
2.1. Perkembangan Anggaran Sektor Publik	3
2.2. Jenis-Jenis Anggaran Sektor Publik	3
2.3. Kelebihan dan Kelemahan Anggaran Sektor Publik	8
BAB III PENUTUP	12
3.1. Kesimpulan	12
3.2. Saran	12
DAFTAR PUSTAKA	13

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Anggaran sektor publik adalah rencana keuangan pemerintah yang disusun secara sistematis dan memuat penerimaan serta pengeluaran dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. Anggaran ini berfungsi bukan hanya sebagai dokumen teknis, tetapi juga sebagai instrumen kebijakan publik yang mencerminkan prioritas pembangunan dan tanggung jawab pemerintah terhadap rakyat (Mardiasmo, 2018).

Dalam sejarahnya, penyusunan anggaran sektor publik awalnya menggunakan pendekatan tradisional yang berfokus pada input, rincian pos belanja, dan pengendalian administratif. Pendekatan ini dianggap cukup efektif pada masa awal karena sederhana, mudah dipahami, dan dapat menjaga disiplin fiskal. Namun, seiring dengan kompleksitas kebutuhan masyarakat, pendekatan tradisional mulai dipandang memiliki kelemahan, seperti kaku, tidak fleksibel, serta tidak mampu mengukur kinerja pemerintah secara menyeluruh.

Kritik terhadap anggaran tradisional melahirkan pendekatan baru, salah satunya adalah *New Public Management* (NPM) yang menekankan efisiensi, orientasi hasil, dan desentralisasi. Selain itu, muncul pula berbagai model lain seperti anggaran kinerja, *Zero Based Budgeting* (ZBB), dan *Planning, Programming, and Budgeting System* (PPBS). Semua model ini dirancang untuk memperbaiki kelemahan anggaran tradisional serta meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas dalam pengelolaan keuangan publik.

Dengan memahami jenis-jenis anggaran sektor publik beserta kelebihan dan kelemahannya, kita dapat melihat bagaimana perkembangan paradigma administrasi publik mencerminkan tuntutan masyarakat terhadap tata kelola pemerintahan yang lebih baik.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana perkembangan anggaran sektor publik?

2. Apa saja jenis-jenis anggaran sektor publik?
3. Apa kelemahan dan kelebihan masing-masing anggaran?

1.3. Tujuan Penulisan

1. Untuk mengetahui perkembangan sistem anggaran sektor publik.
2. Untuk menjelaskan jenis-jenis anggaran sektor publik.
3. Untuk mengetahui kelebihan dan kelemahan masing-masing anggaran.

BAB II

PEMBAHASAN

2.1. Perkembangan Anggaran Sektor Publik

Perkembangan sistem anggaran sektor publik mencerminkan dinamika paradigma administrasi publik yang terus berubah sesuai dengan kebutuhan masyarakat, kompleksitas pemerintahan, serta tuntutan globalisasi. Menurut Mardiasmo (2018), perubahan sistem anggaran terjadi karena adanya kelemahan dalam pendekatan lama dan tuntutan akuntabilitas publik yang semakin tinggi.

Pada tahap awal, sistem anggaran sektor publik masih menggunakan anggaran tradisional yang disusun berdasarkan rincian pos belanja (*line-item*). Seiring dengan meningkatnya kompleksitas kebutuhan masyarakat, muncul paradigma *New Public Management* (NPM) yang menekankan pada efisiensi, orientasi hasil, dan desentralisasi. Dari sini lahir konsep anggaran kinerja yang menghubungkan dana dengan capaian hasil melalui prinsip *value for money* (Mardiasmo, 2018).

Selanjutnya, berkembang *Zero Based Budgeting* (ZBB) pada 1970-an yang mencoba memperbaiki kelemahan *incremental budgeting* dengan menyusun anggaran dari nol, serta *Planning, Programming, and Budgeting System* (PPBS) yang mengintegrasikan perencanaan, pemrograman, dan anggaran berdasarkan analisis ekonomi. Dalam perkembangannya lebih lanjut, sistem anggaran publik modern diarahkan pada prinsip *good governance*, yaitu transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas, yang di Indonesia diwujudkan melalui reformasi keuangan negara pasca terbitnya UU No. 17 Tahun 2003 (Bastian, 2019).

Dengan demikian, perkembangan sistem anggaran publik menunjukkan pergeseran paradigma dari orientasi input menuju orientasi output, outcome, dan akuntabilitas publik.

2.2. Jenis-Jenis Anggaran Sektor Publik

Adapun jenis-jenis anggaran sektor publik adalah sebagai berikut:

a. Anggaran Tradisional

Menurut Mardiasmo (2018), anggaran tradisional adalah sistem penyusunan anggaran yang menekankan pada input atau masukan, yaitu berapa banyak dana yang akan dialokasikan untuk tiap pos pengeluaran dalam periode tertentu. Fokus utamanya adalah pada rincian jumlah belanja (*line-item budgeting*) tanpa memperhatikan keterkaitan langsung dengan hasil (*output*) maupun kinerja. Dengan kata lain, anggaran tradisional hanya berfungsi sebagai alat pengendalian administratif untuk memastikan tidak terjadi pengeluaran melebihi anggaran yang ditetapkan.

Menurut Halim (2014), anggaran tradisional memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1) *Incrementalism*

Anggaran tradisional hanya menambah atau mengurangi pada item-item anggaran yang sudah ada sebelumnya dengan menggunakan data tahun sebelumnya sebagai dasar untuk menyesuaikan besarnya penambah atau pengurang tanpa dilakukan kajian yang mendalam.

2) *Line-Item*

Anggaran tradisional disusun dalam bentuk *line item budgeting*, yaitu rincian anggaran berdasarkan jenis belanja atau pos pengeluaran, misalnya belanja pegawai, belanja barang, belanja pemeliharaan, dan sebagainya. Hal ini membuat anggaran lebih fokus pada input dibandingkan hasil yang dicapai.

3) Cenderung sentralis

Penyusunan dan pengendalian anggaran biasanya dilakukan secara terpusat (sentralisasi) oleh pemerintah pusat atau otoritas keuangan tertentu. Hal ini menyebabkan fleksibilitas daerah atau unit pelaksana menjadi terbatas karena mereka hanya mengikuti instruksi dari pusat.

4) Spesifikasi

Setiap alokasi dana dalam anggaran tradisional dibuat secara spesifik dan terperinci. Dengan demikian, setiap pos belanja memiliki batasan penggunaan yang jelas dan tidak bisa dipindahkan ke pos lain tanpa persetujuan otoritas yang berwenang.

5) Tahunan

Anggaran tradisional disusun untuk jangka waktu satu tahun anggaran. Hal ini sesuai dengan prinsip bahwa anggaran adalah rencana tahunan, sehingga program atau kegiatan yang dibiayai juga terbatas dalam periode satu tahun.

6) Anggaran Bruto

Penganggaran dilakukan dengan cara membukukan seluruh penerimaan dan pengeluaran secara penuh (*gross*), tanpa dilakukan kompensasi atau saling hapus antara penerimaan dan pengeluaran. Dengan demikian, transparansi terhadap jumlah penerimaan dan pengeluaran dapat terjaga.

b. Anggaran *New Public Management* (NPM)

Anggaran berbasis *New Public Management* (NPM) adalah sistem penganggaran yang lahir dari paradigma manajemen sektor publik modern yang menekankan prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas, serta mengadopsi praktik manajemen sektor swasta ke dalam sektor publik (Mardiasmo, 2018). Anggaran NPM tidak hanya berfokus pada *input*, tetapi juga pada *output* (hasil) dan *outcome* (manfaat) dari kegiatan yang didanai.

Anggaran NPM mencoba mengatasi kelemahan anggaran tradisional dengan menghubungkan alokasi dana terhadap target kinerja, serta memberikan ruang desentralisasi agar unit pelaksana memiliki fleksibilitas lebih dalam menggunakan anggaran untuk mencapai hasil yang ditetapkan.

Menurut Mahmudi (2019), ciri-ciri anggaran berbasis *New Public Management* (NPM) Adalah sebagai berikut:

1) Berorientasi pada hasil (*output & outcome*)

Tidak hanya melihat pada input (dana yang dikeluarkan), tetapi juga menekankan ketercapaian hasil dan manfaat dari program yang dijalankan.

2) Akuntabilitas kinerja

Setiap unit kerja dituntut untuk mempertanggungjawabkan hasil yang dicapai sesuai dengan alokasi anggaran yang diberikan.

3) Desentralisasi kewenangan

Kewenangan pengelolaan anggaran lebih banyak diberikan kepada unit pelaksana agar lebih fleksibel dalam mencapai target kinerja.

4) Efisiensi dan efektivitas

Fokus pada penggunaan sumber daya yang hemat biaya (efisien) dan mampu mencapai tujuan secara optimal (efektif).

5) Orientasi pada kepuasan masyarakat (*public service orientation*)

Anggaran diarahkan untuk memberikan layanan publik yang berkualitas dengan standar yang jelas dan terukur.

6) Adopsi praktik manajemen sektor swasta

Menggunakan prinsip-prinsip pengelolaan modern seperti kontrak kinerja, evaluasi berbasis hasil, dan mekanisme kompetisi dalam pemberian layanan publik.

c. Anggaran Kinerja

Menurut Halim (2014), anggaran kinerja adalah anggaran yang disusun dengan menekankan pada keterkaitan antara dana yang dialokasikan dengan hasil (output) yang ingin dicapai, sehingga lebih berorientasi pada kinerja dan efektivitas penggunaan anggaran.

Anggaran kinerja menekankan konsep *value for money* dan pengawasan kinerja. Konsep *value for money*, yaitu memastikan bahwa setiap penggunaan anggaran harus memberikan nilai terbaik dengan memperhatikan tiga aspek utama, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas.

Menurut Halim (2014), anggaran kinerja memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1) Berorientasi pada *output* dan *outcome*

Menekankan keterkaitan antara dana yang digunakan dengan hasil (*output*) serta manfaat (*outcome*) yang dicapai.

- 2) Menggunakan indikator kinerja
Setiap program/kegiatan diukur dengan indikator yang jelas seperti target, standar pelayanan, atau tolok ukur keberhasilan.
 - 3) Menganut konsep *value for money*
Memperhatikan prinsip ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dalam penggunaan anggaran.
 - 4) Fleksibilitas dalam penggunaan anggaran
Unit kerja diberi keleluasaan dalam mengelola dana, selama tetap berorientasi pada pencapaian target.
 - 5) Akuntabilitas yang kuat
Setiap rupiah yang digunakan harus dapat dipertanggungjawabkan melalui laporan kinerja dan evaluasi hasil.
- d. Anggaran *Zero Based Budgeting* (ZBB)

Menurut Mardiasmo (2018), *Zero Based Budgeting* adalah metode penyusunan anggaran yang mengharuskan setiap unit kerja membuat perencanaan anggaran dari awal (nol) dengan mempertimbangkan kebutuhan dan prioritas program, bukan sekadar melanjutkan anggaran tahun sebelumnya. Anggaran *Zero Based Budgeting* (ZBB) digunakan untuk mengatasi kelemahan anggaran tradisional dan penentuan anggaran berdasarkan kebutuhan.

Proses implementasi *Zero Based Budgeting* (ZBB) sebagai berikut:

- 1) Identifikasi unit-unit keputusan
- 2) Penentuan paket-paket keputusan (keputusan *mutually exclusive*/sama fungsinya, dan keputusan *incremental*/tingkat usaha yang beda)
- 3) Merangking atau mengevaluasi tingkat keputusan

Menurut Mardiasmo (2018), *Zero Based Budgeting* (ZBB) memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Berangkat dari nol
Setiap periode anggaran disusun dari awal, tanpa menjadikan anggaran tahun sebelumnya sebagai dasar.

- 2) Justifikasi setiap kegiatan
Semua program/kegiatan harus dijustifikasi ulang untuk menunjukkan relevansi, kebutuhan, dan manfaatnya.
 - 3) Berorientasi pada prioritas
Kegiatan yang dianggap paling penting dan mendesak akan lebih dulu dibiayai sesuai dengan ketersediaan dana.
 - 4) Evaluasi mendalam
Setiap kegiatan dibandingkan dan dianalisis efektivitas serta efisiensinya sebelum disetujui untuk didanai.
 - 5) Mendorong efisiensi
Karena tidak otomatis melanjutkan anggaran sebelumnya, ZBB menekan potensi pemborosan.
- e. *Planning, Programming, and Budgeting System (PPBS)*

Menurut Halim (2014), *Planning, Programming, and Budgeting System (PPBS)* adalah sistem penyusunan anggaran yang mengintegrasikan fungsi perencanaan (*planning*), penyusunan program (*programming*), dan penganggaran (*budgeting*) secara terpadu. Tujuannya adalah agar anggaran yang disusun benar-benar selaras dengan tujuan jangka panjang, program kerja, serta ketersediaan sumber daya.

Adapun ciri-ciri *Planning, Programming, and Budgeting System (PPBS)* Adalah sebagai berikut:

- 1) Berfokus pada tujuan dan aktivitas untuk mencapai tujuan tersebut
- 2) Menjelaskan implikasi terhadap anggaran di tahun yang akan datang
- 3) Mempertimbangkan semua biaya yang akan datang
- 4) Menggunakan analisis sistematis atas berbagai alternatif program

2.3. Kelebihan dan Kelemahan Anggaran Sektor Publik

a. Anggaran Tradisional

Kelebihan anggaran tradisional adalah sebagai berikut (Halim, 2014):

- Sederhana dan mudah dipahami, karena penyusunan anggaran dilakukan dengan format *line item* (rincian per pos belanja), sehingga mudah dimengerti oleh semua pihak.
- Mudah diawasi, karena setiap pengeluaran dicatat secara terperinci sesuai posnya, maka pengendalian administratif menjadi lebih ketat.
- Stabil dan konsisten, karena menggunakan pola yang sama dari tahun ke tahun, sehingga tidak menimbulkan kebingungan dalam perencanaan maupun pelaksanaan.
- Menjamin disiplin anggaran, karena setiap unit kerja harus mengikuti alokasi yang sudah ditetapkan, sehingga meminimalkan peluang pemborosan.

Kelemahan anggaran tradisional adalah sebagai berikut (Halim, 2014):

- Hubungan tidak terputus antara anggaran tahun dengan rencana pembangunan jangka panjang.
- *Incrementalism* menyebabkan pengeluaran besar tidak pernah diteliti.
- lebih berorientasi pada *input* daripada *output*.
- Bersifat tahunan.
- Aliran informasi tidak memadai.
- Proses anggaran terpisah antara pengeluaran rutin dan investasi.
- Persetujuan anggaran lambat.

b. Anggaran *New Public Management* (NPM)

Kelebihan anggaran *New Public Management* (NPM) adalah sebagai berikut (Mahmudi, 2019):

- Berorientasi pada hasil (*output & outcome*)
- Mendorong efisiensi dan efektivitas
- Meningkatkan akuntabilitas publik
- Fleksibilitas lebih besar
- Meningkatkan kualitas pelayanan public

Kelemahan anggaran *New Public Management* (NPM) adalah sebagai berikut (Mahmudi, 2019):

- Membutuhkan biaya implementasi tinggi
- Tidak selalu cocok untuk semua lembaga public
- Kompleksitas administrasi (rumit)
- Potensi konflik kepentingan

c. Anggaran Kinerja

Kelebihan anggaran kinerja adalah sebagai berikut (Halim, 2014):

- Anggaran dikaitkan langsung dengan kinerja yang ingin dicapai.
- Menganut konsep *value for money*, yaitu memastikan penggunaan anggaran ekonomis, efisien, dan efektif.
- Meningkatkan akuntabilitas
- Fleksibilitas lebih tinggi
- Memudahkan penilaian keberhasilan program atau kegiatan pemerintah.

Kelemahan anggaran kinerja adalah sebagai berikut (Halim, 2014):

- Kesulitan dalam menetapkan indikator kinerja
- Sulit diterapkan bila sistem informasi manajemen belum memadai
- Terkadang lebih menekankan pencapaian target angka dibanding kualitas pelayanan.
- Penyusunan dan evaluasinya lebih rumit
- Membutuhkan kapasitas SDM tinggi

d. Anggaran *Zero Based Budgeting* (ZBB)

Kelebihan Anggaran *Zero Based Budgeting* (ZBB) adalah sebagai berikut (Mardiasmo, 2018):

- Lebih rasional, karena setiap program/kegiatan harus dijustifikasi dari awal, sehingga hanya kegiatan yang benar-benar penting yang didanai.
- Mendorong efisiensi
- Memudahkan alokasi dana untuk program baru sesuai prioritas dan kebutuhan terkini.

- Meningkatkan akuntabilitas
- Mendukung evaluasi program, karena semua kegiatan dibandingkan melalui analisis biaya-manfaat sebelum ditentukan pendanaannya.

Kelemahan Anggaran *Zero Based Budgeting* (ZBB) adalah sebagai berikut (Mardiasmo, 2018):

- Penyusunan anggaran lebih rumit karena setiap program harus dianalisis dari nol.
- Membutuhkan SDM yang lebih kompeten
- Biaya administrasi tinggi
- Risiko konflik kepentingan
- Kurang cocok untuk jangka panjang, karena sulit diterapkan pada program yang sifatnya rutin dan berkesinambungan

e. *Planning, Programming, and Budgeting System* (PPBS)

Kelebihan *Planning, Programming, and Budgeting System* (PPBS) adalah sebagai berikut (Halim, 2014):

- Integrasi perencanaan dan penganggaran
- Anggaran disusun berdasarkan program yang jelas
- Rasional dan sistematis, karena alokasi dana dilakukan berdasarkan analisis biaya-manfaat (*cost-benefit analysis*).
- Memudahkan perbandingan antar program untuk menentukan prioritas pendanaan.
- Meminimalkan pemborosan

Kelemahan *Planning, Programming, and Budgeting System* (PPBS) adalah sebagai berikut (Halim, 2014):

- Memerlukan data detail, analisis teknis, dan tenaga ahli.
- Sulit diterapkan jika aparat kurang kompeten dalam analisis program.
- Mahal secara administratif
- Sulit diterapkan di negara berkembang
- Kurang fleksibel terhadap perubahan

BAB III

PENUTUP

3.1. Kesimpulan

Anggaran sektor publik merupakan instrumen penting dalam tata kelola pemerintahan. Terdapat berbagai jenis anggaran, yaitu anggaran tradisional, NPM, anggaran kinerja, ZBB, dan PPBS. Setiap jenis memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing. Perkembangan sistem anggaran menunjukkan adanya pergeseran dari pendekatan input-oriented menuju pendekatan yang lebih menekankan kinerja, efisiensi, dan akuntabilitas.

3.2. Saran

Dalam penulisan makalah ini, penulis menyadari masih terdapat berbagai keterbatasan, baik dari segi sumber referensi maupun kedalaman analisis. Oleh karena itu, penulis menyarankan agar pada penelitian atau penulisan selanjutnya dapat menggunakan sumber-sumber yang lebih beragam, terbaru, dan relevan, sehingga pembahasan mengenai jenis-jenis anggaran sektor publik menjadi lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Bastian, I. (2019). *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Erlangga.
- Halim, Abdul. 2014. *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Mahmudi. 2019. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo. 2018. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.

STUDI KASUS

Sejak tahun 2015, pemerintah Indonesia mengalokasikan dana desa melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) untuk mempercepat pembangunan desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dana ini jumlahnya terus meningkat setiap tahun, dari Rp 20,7 triliun pada tahun 2015 hingga mencapai lebih dari Rp 70 triliun per tahun setelah 2019.

Pada awal pelaksanaannya, sistem pengelolaan dana desa masih menggunakan pendekatan yang menyerupai anggaran tradisional. Desa hanya menerima alokasi dana dengan rincian pos belanja tertentu, seperti pembangunan infrastruktur desa, operasional pemerintah desa, dan pemberdayaan masyarakat. Namun, kelemahannya adalah dana seringkali digunakan tanpa analisis kebutuhan yang mendalam, sehingga beberapa program tidak tepat sasaran atau tumpang tindih dengan program pemerintah daerah.

Seiring perkembangannya, pemerintah kemudian mendorong penerapan anggaran berbasis kinerja dalam pengelolaan dana desa. Misalnya, program padat karya tunai diwajibkan menunjukkan output yang jelas, seperti berapa kilometer jalan desa yang dibangun, berapa rumah tangga yang mendapat manfaat, dan berapa jumlah tenaga kerja lokal yang terserap. Dengan demikian, dana yang digelontorkan tidak hanya tercatat sebagai belanja, tetapi juga bisa diukur kinerjanya.

Namun, implementasi dana desa masih menghadapi banyak tantangan. Laporan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) beberapa kali menemukan adanya penyimpangan, mulai dari ketidaksesuaian penggunaan dana, lemahnya administrasi, hingga kasus korupsi oleh aparat desa. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sistem anggaran berbasis kinerja sudah diterapkan, faktor sumber daya manusia, pengawasan, dan transparansi tetap menjadi kunci keberhasilan (Mardiasmo, 2018).

Pertanyaan Studi Kasus:

1. Mengapa pengelolaan dana desa pada awalnya cenderung menyerupai sistem anggaran tradisional?

2. Bagaimana penerapan anggaran berbasis kinerja dapat memperbaiki efektivitas Dana Desa?
3. Apa saja tantangan utama yang menyebabkan terjadinya penyimpangan dalam pengelolaan dana desa?
4. Menurut pendapatmu, langkah apa yang seharusnya dilakukan pemerintah agar dana desa lebih transparan, akuntabel, dan benar-benar bermanfaat bagi masyarakat desa?