

Tinjauan Implementasi Sistem Penganggaran di Daerah: Studi Kasus Kelurahan Lubuk Pakam

Triwira Samosir^{1*}, Tiara Angrini Siregar², Clarissya Shatala Revi³, Putri Kemala Dewi Lubis⁴, Khariani Alawiyah Matondang⁵

¹⁻⁵Program Studi Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan, Jl. William Iskandar Ps. V Medan Estate, Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara

E-mail: triwirasamosir123@gmail.com

* Corresponding Author

<https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i4.5961>

ARTICLE INFO

Article history

Received: 23 Mar 2026

Revised: 03 April 2026

Accepted: 14 April 2026

Kata Kunci:

Penganggaran Sektor Publik, APBD Daerah, Line Item Budgeting, Performance-Based Budgeting, Kelurahan

Keywords:

Public Sector Budgeting, Regional Budget, Line-Item Budgeting, Performance-Based Budgeting, Subdistrict

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Performance-Based Budgeting (PBB) dan Line Item Budgeting (LIB) dalam pengelolaan anggaran di tingkat kelurahan. Penelitian dilakukan di Kantor Kelurahan Lubuk Pakam, Kabupaten Deli Serdang, dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data yang digunakan terdiri dari data primer melalui wawancara semi-terstruktur dan data sekunder melalui studi literatur dengan metode Systematic Literature Review (SLR). Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dengan uji keabsahan menggunakan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran dilaksanakan secara terintegrasi dalam sistem APBD, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga pertanggungjawaban. Sistem penganggaran yang diterapkan merupakan kombinasi antara PBB yang berorientasi pada kinerja dan LIB menekankan pengendalian administratif. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan hybrid mampu meningkatkan akuntabilitas, efisiensi, transparansi, serta efektivitas pengelolaan anggaran di tingkat kelurahan secara optimal, berkelanjutan, serta memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat secara luas dan berkesinambungan secara signifikan dan berkelanjutan.

This study aims to analyze the implementation of Performance-Based Budgeting (PBB) and Line Item Budgeting (LIB) in budget management at the village level. The research was conducted at the Lubuk Pakam Village Office, Deli Serdang Regency, using a descriptive qualitative approach. The data consisted of primary data obtained through semi-structured interviews and secondary data collected through a Systematic Literature Review (SLR). Data analysis was carried out through data reduction, data presentation, and conclusion drawing, with validity tested using source triangulation. The results show that budget management is implemented in an integrated manner within the regional budget system (APBD), covering planning, implementation, and accountability stages. The applied budgeting system reflects a combination of PBB, which is performance-oriented, and LIB, which emphasizes administrative control. These findings indicate that a hybrid approach can enhance accountability, efficiency, transparency, and effectiveness in budget management at the village level, while also contributing to improved public service quality in a broader and more sustainable manner.



This is an open access article under the CC-BY-SA license.

How to Cite: Triwira Samosir, et al (2026). Tinjauan Implementasi Sistem Penganggaran di Daerah: Studi Kasus Kelurahan Lubuk Pakam, 4(4) 24026-24032. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i4.5961>

PENDAHULUAN

Pengelolaan anggaran dalam sektor publik merupakan aspek krusial dalam mendukung pelaksanaan program pemerintah serta peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Anggaran merupakan rencana keuangan yang digunakan sebagai dasar pengawasan serta menjadi kunci dalam proses perencanaan dan pengendalian pada organisasi sektor publik (Biswan & Kusumo, 2021).

Pengelolaan keuangan negara di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 yang menekankan prinsip transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas (bpk.go.id, 2003). Selain itu, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 (bpk.go.id, 2014a) mengatur kewenangan pemerintah daerah dalam pengelolaan keuangan. Secara teknis, pengelolaan keuangan daerah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 serta Permendagri Nomor 77 Tahun 2020. Hal ini menunjukkan bahwa secara normatif sistem penganggaran di Indonesia telah memiliki dasar hukum yang kuat, namun implementasinya masih memerlukan peningkatan agar lebih efektif. Oleh karena itu, sistem penganggaran yang diterapkan harus mampu menjamin efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya publik.

Dalam praktiknya, terdapat dua pendekatan utama dalam sistem penganggaran sektor publik, yaitu Line Item Budgeting (LIB) dan Performance Based Budgeting (PBB). Line Item Budgeting (LIB) merupakan sistem penganggaran tradisional yang menyusun anggaran berdasarkan jenis penerimaan dan pengeluaran secara rinci untuk tujuan pengendalian anggaran. Sistem ini memudahkan pengawasan karena bersifat sistematis dan terstruktur, namun cenderung kaku dan tidak berorientasi pada kinerja atau hasil yang dicapai (Oktaverina et al., 2019). LIB memiliki keterbatasan yaitu tidak berorientasi pada hasil atau kinerja, sehingga kurang mampu mendorong efisiensi penggunaan anggaran secara maksimal.

Sebaliknya, PBB merupakan pendekatan yang mengaitkan alokasi anggaran dengan kinerja atau hasil yang dicapai. PBB juga menekankan keterkaitan antara pendanaan dengan output dan outcome yang dihasilkan sehingga penggunaan anggaran dapat diukur secara lebih efektif dan efisien (Ratmono & Suryani, 2016). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa penerapan PBB dalam konteks sektor lingkungan hidup, menjadi semakin krusial karena program-programnya bersifat publik, fisik, dan berdampak langsung pada masyarakat (Lasiewa et al., 2025). Namun terdapat kendala pelaksanaan PBB dikarenakan kualitas indikator kinerja yang masih berorientasi output daripada outcome, efisiensi anggaran yang belum optimal akibat ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi, keterbatasan data kinerja dan sistem informasi manajemen, kapasitas SDM yang belum memadai, serta budaya birokrasi yang masih spending-oriented dan rentan terhadap intervensi politik (Fauziah et al., 2025). LIB dan PBB merupakan dua pendekatan penganggaran yang memiliki karakteristik berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada satu sistem yang sepenuhnya unggul, sehingga pemilihan sistem penganggaran harus disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan organisasi. Perbandingan tersebut menunjukkan bahwa PBB hadir sebagai penyempurnaan dari kelemahan sistem tradisional seperti LIB (Khofi et al., 2025).

Implementasi sistem penganggaran di sektor publik pada kenyataannya tidak selalu berjalan optimal. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kendala implementasi juga dipengaruhi oleh kesiapan institusi dan kapasitas organisasi dalam mengelola anggaran (Darnawati et al., 2025). Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan sistem penganggaran tidak hanya ditentukan oleh metode yang digunakan, tetapi juga oleh kesiapan institusi dalam mengimplementasikannya.

Pada tingkat pemerintahan kelurahan, pengelolaan anggaran dilaksanakan dalam kerangka sistem keuangan daerah yang terintegrasi dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Kelurahan tidak menyusun anggaran secara mandiri, melainkan mengusulkan program dan kegiatan yang selanjutnya diintegrasikan melalui mekanisme perencanaan dan penganggaran daerah, mulai dari Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) hingga penetapan APBD.

Seiring dengan perkembangan teknologi, pemerintah juga telah mengimplementasikan sistem digital dalam pengelolaan keuangan daerah melalui aplikasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD). Penelitian menunjukkan bahwa penggunaan sistem digital seperti SIPD dapat meningkatkan akurasi perencanaan, mempercepat monitoring realisasi anggaran, serta mempermudah proses pelaporan dan pengawasan (Arisman et al., 2024). Namun demikian, implementasi sistem ini juga menghadapi kendala teknis, seperti keterbatasan jaringan dan kemampuan digital aparatur.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas sistem penganggaran berbasis kinerja maupun penganggaran tradisional, kajian yang secara khusus mengkaji kombinasi kedua sistem tersebut pada tingkat kelurahan masih relatif terbatas. Padahal, pengelolaan anggaran di tingkat ini memiliki karakteristik khusus, seperti integrasi dengan APBD, keterbatasan kewenangan, dan kapasitas sumber daya. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut terkait penerapan kedua pendekatan tersebut secara simultan.

Kelurahan Lubuk Pakam, Kabupaten Deli Serdang, merupakan salah satu entitas pemerintahan yang melaksanakan pengelolaan anggaran dalam kerangka tersebut. Berdasarkan temuan empiris, sistem penganggaran yang diterapkan tidak sepenuhnya menggunakan satu pendekatan, melainkan

menunjukkan indikasi sebagai kombinasi antara line item budgeting (LIB) dan performance based budgeting (PBB). Hal ini terlihat dari adanya dokumen perencanaan berbasis kinerja seperti rencana kerja (Renja) dan indikator kinerja, serta tetap diterapkannya mekanisme pengendalian administratif yang rinci sebagaimana dalam LIB.

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2026 dengan subjek aparatur kelurahan yang terlibat dalam pengelolaan anggaran. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis siklus penyusunan anggaran daerah secara rinci dan mengidentifikasi jenis penganggaran yang diterapkan (performance based budgeting dan line item budgeting) dalam pengelolaan anggaran di tingkat kelurahan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian penganggaran sektor publik, khususnya pada tingkat pemerintahan kelurahan, serta menjadi referensi dalam upaya meningkatkan efektifitas, efisiensi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode gabungan antara Systematic Literature Review (SLR) dan wawancara untuk menganalisis implementasi Performanced Based Budgeting (PBB) dan Line Item Budgeting (LIB) dalam pengelolaan anggaran di tingkat kelurahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi sistem penganggaran tersebut di tingkat kelurahan. Penelitian dilakukan di Kantor Kelurahan Lubuk Pakam, Kabupaten Deli Serdang pada tanggal 13 Maret 2026.

Data yang digunakan terdiri dari data sekunder dan data primer. Data sekunder diperoleh melalui studi literatur dari database Google Scholar dengan bantuan aplikasi Mendeley. Proses SLR dilakukan secara sistematis melalui tahap identifikasi, screening, dan seleksi berdasarkan relevansi dan kesesuaian topik.

Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan bendahara kelurahan sebagai informan utama. Informan penelitian berjumlah satu orang, yaitu bendahara kelurahan yang dipilih karena memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan anggaran. Teknik pemilihan informan menggunakan purposive sampling, yaitu berdasarkan kriteria tertentu, di mana hanya bendahara kelurahan yang bersedia menjadi informan dalam penelitian ini.

Instrumen penelitian yang digunakan berupa pedoman wawancara yang berisi daftar pertanyaan terkait proses penganggaran di kelurahan, kendala yang dihadapi, serta implementasi PBB dan LIB, serta didukung oleh alat tulis dan telepon genggam untuk dokumentasi.

Prosedur penelitian dilakukan secara bertahap, yaitu dimulai dari studi literatur, kemudian penentuan informan, pelaksanaan wawancara, hingga analisis data. Analisis data dilakukan secara deskriptif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh kemudian diinterpretasikan untuk memahami implementasi PBB dan LIB serta keterkaitannya dengan permasalahan dan tujuan penelitian. Keabsahan data diuji dengan triangulasi sumber, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan studi literatur yang relevan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Siklus Penyusunan Hingga Pertanggungjawaban

Mekanisme perencanaan dan penyusunan anggaran daerah pada tingkat kelurahan merupakan bagian dari APBD yang sifatnya terstruktur, berjenjang, dan terintegrasi pada satu kesatuan. Proses perencanaan dan penyusunan anggaran di tingkat kelurahan tidaklah berdiri sendiri, melainkan menjadi bagian dari sistem yang lebih luas di tingkat kabupaten/kota. Kelurahan tidak menyusun anggarannya secara mandiri melainkan menjadi bagian dari kecamatan, menyusun usulan program yang selanjutnya diintegrasikan ke dalam APBD kabupaten/kota. Tahap perencanaan, penyusunan, hingga pelaksanaan dan pertanggungjawaban dilakukan pada satu siklus tahunan secara rutin. Seluruh proses tahapan ini didasari pada dasar hukum yang berlaku.



Gambar 1 Alur Penyusunan APBDes

Sumber: <https://www.podoroto.desa.id/berita/mekanisme-penyusunan-apbdes>

Tahap Perencanaan

Siklus perencanaan adalah tahapan awal dalam penyusunan anggaran yang bertujuan mengidentifikasi kebutuhan anggaran, menentukan prioritas, dan memperkirakan sumber daya yang dibutuhkan (Arisman et al., 2024). Menurut Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa (bpk.go.id, 2014b), dokumen perencanaan pembangunan desa terdiri dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM) dengan masa berlaku 6 (enam) tahun, Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDes) dengan masa berlaku 1 (satu) tahun, dan Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDes). Dalam konteks daerah, Rencana Kerja Pemerintah (RKP) dimaksudkan sebagai pedoman bagi Kementerian/Lembaga dalam penyusunan Rencana Kerja (Renja) dan merupakan pedoman bagi Pemerintah Daerah 1 dalam menyusun Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). RKPD digunakan sebagai pedoman dalam proses penyusunan rancangan peraturan daerah tentang Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD).

Berdasarkan kajian literatur, proses perencanaan anggaran di tingkat kelurahan diawali dengan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) sekitar bulan Januari hingga Maret. Musrenbang merupakan forum partisipatif yang bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan masyarakat dan menetapkan prioritas pembangunan daerah. Pada tahap ini, pemerintah kelurahan mengumpulkan berbagai usulan dari masyarakat, seperti RT/RW, tokoh masyarakat, dan lembaga masyarakat seperti karang taruna, PKK, LSM, dll. Usulan yang dikumpulkan mencakup berbagai bidang, seperti infrastruktur, sosial, dan ekonomi lokal. Misalnya, usulan untuk memperbaiki infrastruktur, peningkatan layanan kesehatan, pendidikan, program sosial yang dirasa mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat, ataupun kebutuhan prioritas lainnya. Hasil Musrenbang inilah yang menjadi dasar dalam penyusunan rencana kerja kelurahan.

Selanjutnya, hasil Musrenbang disusun menjadi Rencana Kerja (Renja) oleh kelurahan atau perangkat daerah terkait. Renja Kelurahan disusun dengan berpedoman pada Renja Kecamatan dan kebijakan pembangunan daerah (RKPD). Renja menjadi dokumen awal yang memuat kebutuhan kegiatan dan kebutuhan anggaran kelurahan. Renja ini memuat program, kegiatan, indikator kinerja, serta estimasi anggaran yang dibutuhkan dalam satu tahun anggaran. Tahapan ini sejalan dengan prinsip perencanaan anggaran daerah yang menempatkan rencana kerja sebagai dasar penyusunan dokumen anggaran berikutnya, karena perencanaan dan penganggaran dalam sektor publik merupakan satu kesatuan yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan. Penyusunan Renja umumnya dilakukan pada periode Maret hingga Mei. Setelah Renja dari seluruh perangkat daerah terkumpul, pemerintah daerah menyusunnya menjadi Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). RKPD berfungsi sebagai dokumen perencanaan tahunan yang menjadi dasar penyusunan APBD.

Setelah RKPD ditetapkan, selanjutnya adalah tahap penganggaran. Tahapan ini dimulai pada bulan Juni hingga Agustus dengan penyusunan Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS). Pada minggu pertama bulan Juli, rancangan KUA dan PPAS disusun oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) dan disampaikan kepada kepala daerah. Selanjutnya, pada minggu kedua bulan Juli, dokumen tersebut diajukan kepada DPRD untuk dibahas. Pembahasan KUA-

PPAS biasanya berlangsung hingga bulan Agustus, dan kesepakatan harus dicapai paling lambat minggu kedua bulan Agustus.

Setelah KUA-PPAS disepakati, kepala daerah menerbitkan surat edaran sebagai pedoman penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) bagi setiap perangkat daerah, termasuk program yang berasal dari kelurahan. Tahap ini dimulai sekitar minggu ketiga bulan Agustus. Selanjutnya, perangkat daerah menyusun RKA yang berisi rincian program, kegiatan, serta anggaran secara detail. Penyusunan RKA biasanya berlangsung pada Agustus hingga September. Karena kelurahan bukan SKPD mandiri, maka: RKA diajukan ke kecamatan, selanjutnya dibahas dalam tingkat kota/kabupaten. Setelah itu, RKA dikompilasi menjadi Rancangan APBD (RAPBD).

RAPBD kemudian disampaikan kepada DPRD paling lambat bulan September untuk dibahas. Proses pembahasan berlangsung hingga tercapai persetujuan bersama antara DPRD dan kepala daerah, yang biasanya dilakukan paling lambat satu bulan sebelum tahun anggaran dimulai (sekitar November). Setelah disetujui, RAPBD ditetapkan menjadi APBD. Tahapan ini biasanya selesai pada akhir November hingga awal Desember, sehingga anggaran dapat digunakan pada tahun berikutnya.

Tahap Penjabaran Anggaran

Setelah APBD disahkan, setiap perangkat daerah menerima Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA). DPA merupakan dokumen operasional yang menjadi dasar pelaksanaan kegiatan dan penggunaan anggaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, DPA di kelurahan Lubuk Pakam diekstensikan atau diverifikasi oleh BPKD bagian anggaran, kemudian koordinasi dengan BAPPEDA, lalu melakukan revisi administratif jika diperlukan. Selanjutnya, pengesahan DPA final oleh Sekretaris Kelurahan, dan kemudian penjiilidan oleh BPKD. Finalisasi DPA pada awal bulan Desember. Rangkaian ini menunjukkan bahwa penyusunan anggaran di tingkat kelurahan berada dalam sistem pengendalian yang berlapis dan hierarkis sesuai dengan kerangka pengelolaan keuangan daerah. DPA kemudian menjadi dasar bagi penyusunan Rencana Aliran Kas (RAK) yang akan digunakan untuk mengatur pengeluaran anggaran secara bulanan.

Tahap Pelaksanaan

Memasuki tahun berikutnya, pelaksanaan anggaran di Kelurahan Lubuk Pakam dilakukan dengan berpedoman pada RAK yang telah disusun sebelumnya. RAK berfungsi sebagai alat pengendali arus kas bulanan agar realisasi belanja tetap sesuai dengan jadwal dan alokasi anggaran yang telah direncanakan. Dalam sistem keuangan daerah, pelaksanaan anggaran memang tidak boleh terlepas dari dokumen perencanaan dan penganggaran yang sah. PP No. 12 Tahun 2019 (bpk.go.id, 2019) dan Permendagri No. 77 Tahun 2020 (Peraturan.bpk.go.id, 2020) menegaskan bahwa pengelolaan keuangan daerah mencakup perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan secara terintegrasi.

Apabila dalam pelaksanaannya terdapat kebutuhan tambahan dana, maka pengajuan dilakukan melalui aplikasi SIPD (Sistem Informasi Pemerintahan Daerah) dengan disertai Surat Pengajuan (SP). Penggunaan SIPD memperlihatkan bahwa mekanisme pelaksanaan anggaran di kelurahan Lubuk Pakam telah masuk ke dalam sistem digital pemerintahan daerah. SIPD berfungsi sebagai sistem terintegrasi yang mencakup perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pelaporan keuangan daerah, sehingga seluruh proses menjadi lebih transparan dan akuntabel. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Arisman et al., 2024) di Kelurahan Kendangsari yang menunjukkan bahwa penerapan sistem digital pada pengelolaan anggaran membantu meningkatkan akurasi perencanaan, mempercepat monitoring realisasi, dan mempermudah pelaporan serta pengawasan anggaran. Namun, dalam praktek pelaksanaannya terdapat beberapa kendala seperti masalah jaringan atau *skill digital* perangkat daerah yang kurang memadai. Kendala ini telah diatasi dengan pelatihan dan sosialisasi penggunaan aplikasi tersebut.

Tahap Pertanggungjawaban dan Evaluasi

Pada akhir tahun anggaran, yaitu sekitar Desember, dilakukan penyusunan laporan pertanggungjawaban keuangan daerah. Laporan ini mencakup laporan realisasi anggaran, Neraca, dan Catatan atas Laporan Keuangan. Selanjutnya, laporan tersebut dievaluasi oleh pihak berwenang, seperti BPKD (evaluasi internal), Inspektorat (pengawasan internal), dan BPK (audit eksternal). Tahap

ini bertujuan untuk memastikan bahwa penggunaan anggaran telah sesuai dengan rencana, serta memenuhi prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah.

Identifikasi Jenis Penganggaran yang Diterapkan di Kelurahan Lubuk Pakam

Berdasarkan hasil wawancara dan penyesuaian dengan literatur, pola penganggaran di Kelurahan Lubuk Pakam paling tepat dipahami sebagai kombinasi antara performance-based budgeting dan line item budgeting. Kesimpulan ini didasarkan pada dua ciri utama. Pertama, adanya penekanan pada Renja, DPA, RAK, dan realisasi kegiatan menunjukkan bahwa anggaran disusun dengan orientasi program dan hasil, yaitu ciri penganggaran berbasis kinerja. Menurut (Setyanusa & Mutmainnah, 2022) dalam (Afronisa & Erawati, 2024), Penganggaran berbasis kinerja berfokus pada upaya untuk mencapai hasil dan dampak yang diukur melalui kemampuan merencanakan alokasi dana sesuai dengan hasil dan dampak yang ingin dicapai. Kedua, adanya verifikasi berlapis oleh BPKD, BAPPEDA, dan Sekda serta finalisasi administratif yang rinci menunjukkan ciri pengendalian input dan kepatuhan belanja yang dekat dengan line item budgeting. Menurut (Abdalla, 2020), Penganggaran Per Item adalah proses penganggaran yang sepenuhnya didasarkan pada realisasi anggaran tahun sebelumnya dan biaya yang dianggarkan untuk suatu kebutuhan, yang dicantumkan sebagai baris-baris terpisah. Penyusunan anggaran di kelurahan Lubuk Pakam juga disesuaikan dengan pagu yang relatif mirip dengan tahun-tahun yang sudah berlalu, hanya saja disesuaikan dengan kebutuhan untuk tahun yang akan datang. Hal ini menunjukkan bahwa sistem penganggaran yang digunakan tidak seratus persen Line Item Budgeting, namun sudah beradaptasi dengan Performance Based Budgeting. Menurut (Wulan Trisna Dewi & Hary Wiguna, 2019), Pendekatan kinerja disusun untuk mengatasi berbagai kelemahan yang terdapat dalam anggaran tradisional, khususnya yang disebabkan oleh ketiadaan tolok ukur yang bisa digunakan untuk mengukur kinerja dalam pencapaian tujuan dan sasaran pelayanan publik. PP No. 12 Tahun 2019 (bpk.go.id, 2019) juga menekankan kualitas penganggaran berbasis kinerja serta sinkronisasi perencanaan dan penganggaran, sehingga arah kebijakannya memang mendorong sistem berbasis kinerja, bukan sistem yang hanya berfokus pada jenis belanja.

SIMPULAN

Pengelolaan anggaran di Kelurahan Lubuk Pakam dilaksanakan melalui siklus yang terstruktur dan terintegrasi dalam sistem APBD, mulai dari tahap perencanaan hingga pertanggungjawaban. Sistem penganggaran yang diterapkan merupakan kombinasi antara line item budgeting dan performance based budgeting. Unsur performance based budgeting terlihat dari penggunaan dokumen perencanaan dan indikator kinerja yang berorientasi pada hasil, sedangkan line item budgeting tercermin dari kuatnya pengendalian administratif dan rincian belanja. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran di tingkat kelurahan telah mengarah pada pendekatan berbasis kinerja, namun masih dipengaruhi oleh pola penganggaran tradisional, sehingga diperlukan peningkatan kapasitas aparatur dan dukungan sistem untuk mewujudkan pengelolaan anggaran yang lebih efektif, efisiensi, dan akuntabel.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada responden dan pihak yang sudah berkontribusi dalam pelaksanaan penelitian dan penyusunan artikel ini. Sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

REFERENSI

- Abdalla, A. (2020). Line Item Budgeting on Labor Costs to the Level of Income. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 1(1), 27–32. <https://doi.org/10.47616/jamrems.v1i1.5>
- Afronisa, P. N., & Erawati, N. M. A. (2024). The Effect Of Performance-Based Budgeting, Accounting Control And Reporting Systems On Government Performance Accountability. *Jurnal Ekonomi*, 13(04), 2024. <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i04>
- Arisman, A. F., Nafisah, N. A., Putri, M. R. A., Zuhri, M. L., Dewi, G. C. M., & Akbar, F. S. (2024). Kampus akademik publising. *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 1(5), 36–45. <https://ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jrme/article/view/2752>
- Biswan, A. T., & Kusumo, D. P. P. (2021). penajaman peran penganggaran sektor publik sebagai alat

- perencanaan dan pengendalian. *JAS (Jurnal Akuntansi Syariah)*, 5(1), 58–77. <https://doi.org/https://doi.org/10.46367/jas.v5i1.341>
- bpk.go.id. (2003). Undang-undang (UU) Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Bpk.Go.Id. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/43017/uu-no-17-tahun-2003>
- bpk.go.id. (2014a). Undang-undang (UU) Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Bpk.Go.Id. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/38685/uu-no-23-tahun-2014>
- bpk.go.id. (2014b). Undang-undang (UU) Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Peraturan.Bpk.Go.Id. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38582/uu-no-6-tahun-2014>
- bpk.go.id. (2019). Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Bpk.Go.Id. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/103888/pp-no-12-tahun-2019>
- Darnawati, Haluti, H., Bakri, B., & Biki, R. (2025). pengaruh anggaran berbasis kinerja terhadap akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. *jeinsa : Jurnal Ekonomi Ichsan Sidenreng Rappang*, 4(2), 568–582. <https://doi.org/https://doi.org/10.61912/jeinsa.v4i2.339>
- Fauziah, R. I., Rachmawati, D., Wicaksana, F. G., Widayati, W., & Hidayat, T. (2025). kelemahan implementasi penganggaran berbasis kinerja di indonesia: scoping review. *jurnal ilmiah edunomika*, 09(04), 1–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.29040/jie.v9i4.18114>
- Khofi, M. Y., Pratama, I. N., Ikram, Firra, Nurfajriah, Billah, Z. S., Ramadani, S., Syaputra, S. K., Muliadi, A., Buahari, & Muliawan. (2025). evaluasi implementasi anggaran berbasis kinerja performance-based budgeting terhadap akuntabilitas APBN. *Nusantara Hasana Journal*, 4(9), 80–89. <https://doi.org/https://doi.org/10.59003/nhj.v4i9.1318>
- Lasiewa, W. P., Putri, A. A., Usman, E., Sugianto, S., & Pattawe, A. (2025). Memaknai Kembali Penganggaran Berbasis Kinerja Studi Implementasi Penganggaran Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1), 29–34. <https://doi.org/10.70963/jbisma.v2i1.467>
- Oktaverina, C., Kurniawan, M. F., Rachma, I. N. A., & Prawira, I. F. A. (2019). Perkembangan sistem dan teknik penganggaran sektor publik berbasis kinerja. *Sistem informasi, keuangan, auditing dan perpajakan*, 4(1), 21–28. <https://doi.org/https://doi.org/10.32897/jsikap.v4i1.156>
- Peraturan.bpk.go.id. (2020). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah. Peraturan.Bpk.Go.Id. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/163792/permendagri-no-77-tahun-2020>
- Ratmono, D., & Suryani, R. (2016). Antecedent dan konsekuensi keberhasilan implementasi performance-based budgeting pada pemerintah daerah. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 20(1), 13–25. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol20.iss1.art2>
- Wulan Trisna Dewi, N. A., & Hary Wiguna, I. G. N. (2019). Evaluasi Penerapan Performance Based Budgeting pada Pemerintah Provinsi di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi* •, 4(2), 201–222. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jia.v4i2.22285>