

ANALISIS EFEKTIFITAS ANGGARAN BELANJA PADA DIREÇÃO NACIONAL DE APROVISIONAMENTO, LOGÍSTICA E MATERIAIS DI MINISTÉRIO DO COMÉRCIO, INDÚSTRIA E AMBIENTE TIMOR LESTE

Miguel de Carvalho Soares
Luh Putu Wiagustini

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
Email: migi_b2003@yahoo.com / Telp : +670 77420 764

Abstract: *Budget Effectiveness Analysis at Direção Nacional De Aproveitamento, Logística E Materiais In Ministério Do Comércio, Indústria E Ambiente Timor Leste. The purpose of this research is to find the effectiveness of budget expenditure in Timor Leste Direção Nacional de Aproveitamento, Logística dan Materiais di Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente. The level and the criteria for the effectiveness of implementation budget expenditure in Timor Leste Direção Nacional de Aproveitamento, Logística dan Materiais di Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente 2010-2014 very varied. Effectiveness of the highest levels in 2013 there for 100 % and the lowest is on 2010 was 81 %. The implementation of the budget for 2012 and 2013 said effective results achieved up 90 % of the analysis. However, in 2010, in 2011, the 2014 this effective still not enough because of the budget expenditure, though much the budget expenditure is still below 50 percent. The difference this happens because there are some activities that has been budget not carried out the fullest extent. Has been budgeted for other activities that program has been effective. Timor Leste Direção Nacional de Aproveitamento, Logística dan Materiais di Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente. The Observation activity program already has been the realization; and in accordance with planning program,*

Keywords: *effectiveness , Budget Expenditure, Implementation Budget*

Abstrak: *Analisis Efektifitas Anggaran Belanja Pada Direção Nacional De Aproveitamento, Logística E Materiais Di Ministério Do Comércio, Indústria E Ambiente Timor Leste. Tujuan penelitian ini menganalisis efektifitas pelaksanaan anggaran belanja pada Direção Nacional de Aproveitamento, Logística dan Materiais di Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente Timor Leste. Tingkat dan kriteria efektifitas pelaksanaan anggaran belanja pada Direção Nacional de Aproveitamento, Logística dan Materiais di Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente Timor Leste tahun 2010 – 2014 sangat bervariasi. Tingkat efektifitas tertinggi terjadi pada tahun 2013 sebesar 100% dan yang terendah terjadi pada 2010 sebesar 81%. Pelaksanaan anggaran belanja tahun 2012 dan 2013 dikatakan efektif karena hasil analisis mencapai diatas 90%. Akan tetapi pada tahun 2010, 2011, 2014 tingkat efektifitasnya masih kurang karena realisasi anggaran belanja memiliki perbedaan yang jauh dengan target anggaran belanja yaitu masih dibawah 90%. Perbedaan ini terjadi karena ada beberapa program kegiatan yang dianggarkan tidak dilaksanakan semaksimal. Untuk kegiatan lain yang telah dianggarkan pelaksanaannya sudah efektif. Direção Nacional de Aproveitamento, Logística dan Materiais di Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente Timor Leste mengobservasi program kegiatan sudah terealisasi dan sesuai dengan program perencanaannya.*

Kata Kunci: *Efektifitas, anggaran belanja, Implementasi Anggaran*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Setelah hampir 15 tahun merdeka, saat ini Republik Demokratik Timor Leste sedang dalam proses membangun infra struktur. Hal tersebut dilakukan untuk mengejar ketertinggalan pembangunan dengan Negara-negara lain di Asia sehingga masalah pembangunan harus mendapatkan perhatian serius dari pemerintah. Proses pembangunan infrastruktur ini hendaknya untuk mencapai tujuan yang dituangkan dalam Rencana Strategis Nasional Republik Demokratik Timor Leste (RDTL).

Pencapaian tujuan pemerintah Republik Demokratik Timor Leste (RDTL) ini memerlukan suatu pengendalian, dimana pengendalian ini merupakan suatu proses terdiri atas tatanan organisasi pemerintah, wewenang dan tanggung jawab serta informasi untuk memungkinkan pelaksanaan pengendalian dan untuk memproses sekumpulan tindakan yang memastikan bahwa organisasi pemerintah itu bekerja mencapai tujuan.

Salah satu elemen penting dalam mencapai tujuan tersebut yaitu anggaran. Anggaran adalah perencanaan keuangan untuk masa depan. Perencanaan dan pengendalian merupakan dua persoalan yang tak dipisahkan. Perencanaan melihat ke masa depan (*Future*) yaitu menentukan tindakan-tindakan apa yang harus dilakukan untuk merealisasikan tujuan tertentu. Pengendalian melihat ke belakang (*past*), yaitu menilai apa yang telah dihasilkan dan membandingkannya dengan rencana yang telah disusun.

Pelaksanaan program pemerintah Republik Demokratik Timor Leste memerlukan adanya anggaran atau budget. Anggaran yang dimaksudkan adalah anggaran yang dialokasikan dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) di sahkan oleh Parlement Nasional Timor Leste. Anggaran tahunan yang dialokasikan oleh pemerintah RDTL pada tiap-tiap Kementrian di Timor Leste berdasarkan ketentuan-ketentuan Pemerintah yang disusun dan ditetapkan jangka waktu 5 tahun. Anggaran yang dialokasikan itu disesuaikan dengan

rencana program tahunan yaitu rencana program jangka pendek, rencana program jangka menengah dan rencana program jangka panjang. Rencana anggaran tahunan ini disusun dan dilaksanakan sesuai tujuan serta target yang dicapai. Dalam peraturan pemerintah (Decreto Lei) Nomor 01/2013 de 23 de Janeiro: mengatakan bahwa diberikan wewenang dan tanggungjawab menjalankan dan mengimplementasikan anggaran yang ada. Undang-undang ini memiliki makna substansial yang sangat pokok yaitu pemberian wewenang dan pembiayaan yang selama ini merupakan hal yang sangat penting dan merupakan tugas dan tanggung jawab setiap kementrian. Salah satu tugas dan tanggung jawab yang diberikan tersebut adalah dalam mengelola pembangunan dan keuangan atau anggarannya masing-masing.

Berdasarkan pada komitmen Pemerintah dalam menyediakan layanan publik, melalui pengeluaran belanja pemerintah di bidang pembangunan. Pelayanan publik yang maksimal seharusnya menjadi tujuan dari dana yang dibelanjakan oleh pemerintah. Dana yang dibelanjakan untuk mencapai sasaran pembangunan menjadi permasalahan yang sangat penting dalam alokasi pengeluaran pemerintah. Pengeluaran belanja perlu dilihat kesesuaian pelaksanaannya dengan kaidah-kaidah pengelolaan anggaran secara efektifitas. Terjadinya kenaikan anggaran pendapatan dan Belanja Negara (APBN) pada Ministério do Comercio, *Indústria e Ambiente*, berdasarkan pada tingkat efektifitas terhadap pengelolaan anggaran belanja dengan adanya peningkatan anggaran pembangunan.

Realisasi anggaran yang dialokasikan dari anggaran APBN hendaknya berorientasi pada kepentingan umum dan memenuhi asas tertib, transparansi, akuntabilitas, konsistensi, komparabilitas, akurat dapat dipercaya dan mudah dimengerti. Sesuai dengan tahapanya maka disusun kebijakan umum APBN prioritas dan plafon anggaran sementara yang sifatnya menjadi pedoman bagi kerangka negara dalam menyusun usulan program. Kegiatan dan anggaran yang disusun berdasarkan prinsip-prinsip anggaran prestasi

kerja yang dituangkan dalam Rencana Kerja Anggaran (RKA) dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi dan keuangan Negara. Pembangunan ekonomi di Negara Timor Leste masih dihadapkan pada beberapa tantangan yaitu realisasi anggaran mencapai efektifitas namun *outcome*-nya tidak seperti apa yang diharapkan. Tantangan tersebut perlu disikapi secara bijaksana dan komprehensif dengan melakukan langkah-langkah yang lebih nyata dan terarah sehingga realisasi anggaran mencapai target (efektif) dan *outcome*-nya juga efektif.

Berdasarkan wewenang dan tanggung jawab demikian maka setiap kementerian semakin dituntut untuk mewujudkan akuntabilitas dan transparansi publik yang merupakan bentuk pertanggungjawaban kementerian kepada Parlemen Nasional. Salah satu wujud pertanggungjawaban dan transparansi dalam pengelolaan pembangunan dan keuangan adalah diwajibkan setiap *Direção* untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran dan realisasinya pada setiap akhir tahun anggaran. Setiap *Direção* mempunyai wewenang dan tanggung jawab yang berbeda sesuai dengan jenis pusat pertanggung jawaban yang di pimpinnya, yang berkaitan dengan penyusunan anggaran dalam sistem manajemen pemerintah.

Anggaran pemerintah adalah merupakan salah satu alat bantu bagi manajemen suatu *Direção* untuk merencanakan langkah-langkah budgeting penting serta menentukan kebijakan kementerian dimasa depan dalam periode tertentu. Anggaran suatu kementerian merupakan salah satu aspek penting didalam merencanakan keputusan yang akan diambil oleh manajemen suatu kementerian sehingga apabila terjadi kekeliruan atau ketidaktepatan dalam merencanakan atau melaksanakan anggaran dapat berakibat buruk bagi *Direção* tersebut. Dalam hal ini, anggaran yang disusun harus realisasi untuk mencapai target dan *outcome*-nya juga efektif.

Bentuk laporan pertanggungjawaban keuangan kementerian yang disusun terdiri dari laporan perhitungan APBN yang diterima dan hasil realisasinya. Kinerja keuangan

pada setiap direksi dapat diukur dengan metode analisis rasio anggaran melalui data sebuah anggaran. Rasio anggaran yang dapat menunjukkan kinerja keuangan sebuah direksi adalah rasio efektifitas anggaran yaitu dengan cara membandingkan jumlah anggaran digunakan dibandingkan dengan anggaran yang direalisasikan pada periode tertentu.

Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan pokok permasalahan dalam penelitian ini antara lain: Bagaimanakah efektifitas alokasi dan realisasi anggaran Belanja pada *Direção Nacional de Aprovisionamento, Logística e Materiais* di *Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente* Timor Leste periode 2010 sampai dengan 2014?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan pokok permasalahan di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

Untuk mengetahui efektifitas dari pengelolaan keuangan pemerintah pada kementerian dilihat dari pengalokasian anggaran pemerintah dalam *Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente* Timor Leste dari periode 2010 sampai dengan 2014.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

Manfaat Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai pengelolaan keuangan pada Direktorat Nasional Procurement, Logistik dan *Materiais* DNALM-MCIA.

Manfaat Praktis, penelitian ini diharapkan kontribusi pemikiran kepada DNALM MCIA dalam rangka melakukan kebijakan-kebijakan dalam kaitan dengan pelaksanaan anggaran belanja tahunan untuk masa yang akan datang.

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan alat manajemen

untuk mencapai tujuan perusahaan, sehingga anggaran dapat dirancang berdasarkan kondisi perusahaan disesuaikan dengan data tertulis mengenai seluruh kegiatan organisasi perusahaan yang dinyatakan dalam bentuk kuantitatif (satuan uang) untuk jangka waktu tertentu.

Anggaran digunakan untuk mengarahkan suatu kegiatan dan juga sebagai alat perbandingan dalam mengukur hasil pelaksanaan kegiatan, sehingga proses pelaksanaan terkendali. Ada beberapa pengertian yang diberikan mengenai anggaran oleh beberapa kalangan ahli. Tetapi pengertian tersebut pada dasarnya memiliki maksud yang sama. Freeman (2003) mengungkapkan anggaran adalah sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi sektor publik untuk mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya kepada kebutuhan-kebutuhan yang tidak terbatas (the process of allocating resources to unlimited demands).

Menurut Mulyadi (2006:488) pengertian anggaran bahwa : anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam suatu moneter standard dan satuan ukuran lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun, sedangkankan Eduard et all yang diterjemahkan oleh Sustriy Ambarriani (2005:350), mengemukakan pengertian anggaran yaitu: "Anggaran adalah rencaran kuantitatif terhadap operasi organisasi, anggaran mengidentifikasi sumber daya dan komitmen yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuan organisasi selama periode anggaran. Anggaran meliputi aspek keuangan maupun non keuangan dari operasi yang direncanakan. Anggaran pada suatu periode anggaran dan merupakan proyeksi dari hasil operasi".

Munandar (2006:01) mengemukakan pengertian anggaran yaitu: "anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang". Selanjutnya Henry Simamora (2007: 202) pengertian

anggaran adalah sebagai berikut: "anggaran mengidentifikasi sumber daya dan komitmen yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan tujuan organisasi selama periode dianggarkan". Anggaran dapat diartikan sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dalam ukuran financial. Anggaran juga merupakan rencana finansial yang menyatakan : rencana organisasi untuk melayani masyarakat atau aktivitas lain yang dapat mengembangkan kapasitas organisasi dalam pelayanan; Estimasi besarnya biaya yang harus dikeluarkan dalam merealisasikan rencana tersebut; Perkiraan sumber mana saja yang akan menghasilkan pemasukan serta seberapa besar pemasukan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang, maka tampak bahwa sedikitnya anggaran mempunyai empat unsur yaitu:

- 1) Rencana ialah suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan perusahaan yang akan dilakukan diwaktu yang akan datang.
- 2) Meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian-bagian yang ada dalam perusahaan.
- 3) Dinyatakan dalam unit moneter, yaitu unit (kesatuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan.
- 4) Jangka waktu tertentu yang akan datang yaitu yang menunjukkan bahwa anggaran berlaku hanya untuk masa yang akan datang.

Dasar Hukum Keuangan dalam Konstitusi

Anggaran dengan prosedur-prosedur yang berkaitan dengannya diatur oleh beberapa ketentuan-ketentuan dalam undang-undang dasar Timor Leste. Ketentuan-ketentuan konstitusi RDTL pasal 145 (Tentang Anggaran)

1) Anggaran Negara disusun oleh pemerintah dan disetujui oleh Parlemen Nasional.

2) Undang-undang anggaran mengatur dan berdasarkan efektifitas, suatu uraian pendapatan dan pembelanjaan Negara, serta menghindarkan adanya peruntukan dan dana rahasia. Pelaksanaan anggaran dipantau oleh pengadilan tinggi administrasi, pajak dan pemeriksaan keuangan serta oleh Parlemen Nasional.

Konstitusi RDTL pasal 115 ayat 1(d) mengatakan bahwa pemerintah memiliki kewenangan untuk menyusun rencana dan anggaran negara serta menjalankannya dengan persetujuan parlemen nasional. Pasal 96 mengatakan bahwa:

1) Parlemen Nasional memiliki kewenangan tunggal untuk membuat undang-undang mengenai: a) kebijakan perpajakan, b) system anggaran.

2) Parlemen juga memiliki kewenangan untuk: a) memusyawarahkan rencana dan anggaran Negara serta dalam laporan pelaksanaannya, b) memantau pelaksanaan anggaran Negara.

Perumusan Anggaran Pendapatan Belanja Negara Timor Leste

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) diajukan oleh perdana Menteri dalam bentuk rancangan Undang Undang kepada Parlemen (Dewan Perwakilan Rakyat). Setelah melalui pembahasan, Parlemen (Dewan Perwakilan Rakyat) menetapkan Undang Undang tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) selambat lambatnya 2 bulan sebelum tahun anggaran dilaksanakan.

Berdasarkan perkembangannya jika ditengah tengah tahun anggaran yang berjalan, Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dapat mengalami perubahan. Pada kondisi tersebut Pemerintah harus mengajukan kembali rancangan Undang Undang Perubahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) untuk mendapatkan persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) kembali. Perubahan akan dilakukan paling lambat akhir

Trimester ke III yaitu di awal bulan Oktober tahun berjalan, setelah pembahasan dengan badan Anggaran Parlemen (DPR).

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dibebankan menjadi 5 bagian yaitu :

1) *Salario e Vencimento* (Gaji dan Tunjangan)

2) *Bens e Serviços* (Anggaran Rutin)

3) *Transferencia*

4) *Capital Menor* (Anggaran Belanja Modal)

5) *Capital Desenvolvimento* (Anggaran Pembangunan).

Fungsi Anggaran

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) memiliki 6 fungsi dalam rangka membentuk struktur perekonomian Negara antara lain :

1) Fungsi Otoritas

Bahwa Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) menjadi dasar untuk melaksanakan pendapatan dan Belanja Negara tahun yang bersangkutan, dengan demikian pembelanjaan atau pendapatan dapat dipertanggungjawabkan kepada Rakyat.

2) Fungsi Perencanaan

Bahwa Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dapat menjadi pedoman bagi Negara untuk merencanakan kegiatan pada tahun tersebut. Bila pembelanjaan telah direncanakan sebelumnya, maka Negara dapat membuat rencana rencana untuk mendukung pembelanjaan tersebut. Misalnya telah dianggarkan membangun Proyek Pembangunan jalan, maka Pemerintah dapat mengambil tindakan untuk persiapan proyek tersebut agar bisa berjalan dengan lancar

3) Fungsi Pengawasan

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) harus menjadi pedoman untuk menilai apakah kegiatan penyelenggaraan Pemerintah Negara telah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

4) Fungsi Alokasi

Bahwa suatu Anggaran Pendapatan

dan Belanja Negara (APBN) harus diarahkan untuk mengurangi pengangguran dan pemborosan sumber daya serta meningkatkan efektifitas perekonomian.

5) Fungsi Distribusi

Bahwa kebijakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) harus memperhatikan rasa keadilan.

6) Fungsi Stabilitas.

Bahwa Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) menjadi alat untuk memelihara dan mengupayakan keseimbangan fundamental perekonomian.

Pengeluaran Anggaran Negara

Pengeluaran Negara diartikan sebagai pengeluaran Pemerintah yang seluas luasnya, dalam rangka memenuhi kebutuhan penyelenggaraan Negara tergantung pada macam dan sifat dari pengeluaran Pemerintah tersebut baik untuk kebutuhan harian atau rutin untuk memenuhi pencapaian pembangunan. Pengeluaran Pemerintah dapat dibedakan menjadi (Soetrisno, 1982 : 339).

- a) Pengeluaran rutin (Belanja rutin)
- b) Pengeluaran untuk Pembangunan

Pengeluaran Rutin

Pengeluaran rutin merupakan pengeluaran yang digunakan untuk pemeliharaan dan penyelenggaraan pemerintah yang meliputi belanja pegawai, belanja barang, dan pengeluaran rutin lainnya. Pengeluaran rutin digunakan untuk menjaga kelancaran penyelenggaraan pemerintah, kegiatan operasional dan pemeliharaan asset negara, pemenuhan kewajiban kepada luar negeri, perlindungan kepada masyarakat miskin dan kurang mampu serta menjaga stabilitas perekonomian.

Pengertian Kinerja

Menurut Lembaga Administrasi Negara: (Inpes nomor 7 tahun 1999 tentang akuntabilitas kinerja instansi pemerintah) mengatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, Misi dan

visi organisasi. Kinerja (*Performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan modal dan etika (prawirosentono, 1999:2)

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan dan misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu (Bastian, 2001 : 329)

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Untuk organisasi pelayanan publik, informasi mengenai kinerja sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu memenuhi harapan. Penilaian kinerja tidak cukup hanya dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator yang melekat seperti efektifitas, tetapi harus dilihat juga dari indikator lainnya seperti : kepuasan pengguna jasa, akuntabilitas dan responsivitas. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara lebih terarah dan sistematis. Kesulitan lain dalam menilai kinerja birokrasi public muncul karena tujuan dan misi birokrasi publik seringkali bukan hanya sangat kabur, tetapi juga bersifat multidimensional (Dwiyanto, 2002 : 44-46).

Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan / kegagalan pelaksanaan kegiatan/program/kebijaksanaan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah (LAN, 1999 : 17). Pengukuran kinerja harus mampu

memahami hasil-hasil dari suatu aktifitas program dibanding dengan tujuan awalnya, agar dapat menghasilkan pengukuran yang baik dibutuhkan artikulasi yang jelas tentang rencana strategis setiap Departemen / LPND yang mencakup visi, misi, tujuan dan sasaran yang dapat diukur serta berhubungan dengan hasil dari kegiatan. Selanjutnya pengukuran kinerja harus mengukur hasil, akibat atau output dari pengeluaran anggaran yang dipercaya kepada instansi yang bersangkutan.

Pengukuran kinerja juga merupakan alat yang dapat digunakan oleh manajemen untuk:

- 1) Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitasnya.
 - 2) Menilai pertanggungjawaban pencapaian tujuan dan sasaran oleh manajemen atas program-program.
 - 3) Mengelola program secara efisien
 - 4) Menyediakan data dalam rangka pelaksanaan fungsi pengendalian program
 - 5) Membuat kebijaksanaan anggaran
 - 6) Mengelola dan mengukur hasil program
 - 7) Umpan balik bagi manajemen dalam rangka meningkatkan kinerjanya di masa yang akan datang.
 - 8) Mempertanggungjawabkan sumber daya telah dipercayakan kepada manajemen.
- (LAN, 1999: 3-4)

Keberhasilan ataupun kegagalan manajemen dapat diukur dengan melakukan:

- 1) Perbandingan antara kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan;
- 2) Perbandingan antara kinerja nyata dengan hasil (sasaran) yang diharapkan;
- 3) Perbandingan antara kinerja nyata tahun ini dengan tahun-tahun sebelumnya;
- 4) Perbandingan kinerja suatu instansi dengan instansi lain yang unggul dibidangnya (benchmarking /patok duga);
- 5) Perbandingan capaian tahun berjalan dengan rencana dalam lima tahun (tren mencapainya).

Indikator Penilaian Kinerja

Menurut Dwiyanto (2002 : 50-51) terdapat beberapa indikator yang biasanya

digunakan untuk mengukur kinerja organisasi pelayanan publik sebagai berikut:

- 1) Efektifitas, terkait dengan rasionalitas teknik, nilai, misi tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.
- 2) Keadilan, kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau kepantasan.
- 3) Daya tanggap, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap Negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhitungkan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*output*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*), (LAN, 1999;7).

a) Indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijaksanaan dan peraturan perundang-undangan dan sebagainya.

b) Indikator keluaran adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan atau non fisik.

c) Indikator hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).

d) Indikator manfaat adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.

Indikator dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Pengertian realisasi anggaran

Pengertian realisasi menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) (2006) adalah: *Realisasi adalah menjadi nyata, perwujudan menjadi nyata (Mengusahakan melaksanakan menjadi nyata)''*.

Menurut Permendagri (2007:4)

realisasi anggaran adalah:

"Suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dan berlaku untuk jangka waktu tertentu dan diwujudkan menjadi nyata, agar rencana yang telah disusun oleh perusahaan dapat tercapai".

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa antara pengalokasi anggaran dan realisasi anggaran adalah urutan dalam membuat laporan dari pelaksanaan realisasi yang digunakan untuk menjalankan kegiatan pemerintah yang dinyatakan dalam unit (satuan) moneter dalam selama periode tertentu.

Penyusunan laporan anggaran

Pelaporan keuangan pemerintah harus menyajikan secara wajar dan mengungkapkan secara penuh atas kegiatan pemerintah dan sumber daya ekonomis yang dipercayakan, serta menunjukkan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Fungsi laporan keuangan adalah untuk mengkomunikasikan informasi keuangan kepada para pemakai. Standar umum pelaporan keuangan untuk memenuhi fungsi tersebut.

Laporan keuangan harus disajikan dengan memenuhi hal berikut ini:

- a. Disajikan dengan menunjukkan perbandingan antara periode berjalan dengan periode sebelumnya. Agar perbandingan dapat bermanfaat, maka informasi keuangan dari periode berjalan harus dilaporkan secara konsisten dengan informasi pada periode sebelumnya. Apabila terjadi perubahan akuntansi harus diungkapkan dalam laporan keuangan.
- b. Diterbitkan tepat waktu segera setelah periode akuntansi berakhir.
- c. Laporan keuangan harus menyajikan transaksi-transaksi atau kejadian-kejadian yang penting. Informasi laporan keuangan dapat diandalkan bila pemakai laporan dapat menggunakan informasi tersebut untuk pengambilan keputusan atas transaksi dan kejadian yang penting berdasarkan kondisi keuangan yang sesungguhnya.
- d. Mencakup laporan perhitungan

anggaran, neraca, laporan arus kas dan nota perhitungan anggaran.

Efektifitas

Efektifitas berasal dari kata "Efektif" yang berarti ada efeknya; akibat; keadaan berpengaruh, kesannya; dapat berhasil; berhasil guna. Menurut T. Hani Handoko makna efektifitas dapat di artikan sebagai kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang di tetapkan. Efektifitas juga dapat di artikan sebagai perbedaan kata yang menunjukkan taraf tercapinya suatu tujuan, dengan kata lain bahwa suatu usaha dapat di katakan efektif jika usaha tersebut tercapai tujuannya.

Terdapat beberapa kriteria yang dapat di gunakan untuk menilai bahwa suatu tujuan tersebut berjalan secara efektif yaitu:

- 1) Kegunaan, agar berguna bagi manajemen dalam pelaksanaan fungsi-fungsinya yang lain, suatu rencana harus fleksibel, stabil, berkesinambungan dan sederhana.
- 2) Ketepatan dan obyektifitas, semua rencana harus di evaluasi untuk mengetahui apakah jelas, ringkas, nyata dan akurat.
- 3) Rung lingkup, perlu memperhatikan prinsip-prinsip kelengkapan
- 4) Biaya yang menyangkut waktu, usaha dan aliran emosional
- 5) Akuntabilitas, yang terdiri dari tanggung jawab atas pelaksanaan dan tanggung jawab atas implementasi
- 6) Ketepatan waktu dengan membuat perencanaan di sesuaikan dengan perubahan yang sedang terjadi.

Efektifitas dalam suatu organisasi biasanya di pusatkan pada evaluasi hasil kerja pimpinan. Teori Efektifitas menurut Makmur, Syarif Pemberdayaan Sumber Daya manusia dan Efektifitas organisasi. *PT raja Grafindo Persada, Jakarta, (2008 hal.124)* dan Steers M, Richard, *Efektifitas Organisasi, Erlangga, Jakarta, (1985, hal.2)*, setiap bentukan sebuah organisasi pasti memiliki sebuah tujuan, dalam hal pencapaian tujuan tentu ada yang tercapai, lambat, cepat atau malah tidak

mencapai tujuan yang diharapkan, oleh sebab itu penilaian atas usaha pencapaian tujuan merupakan penilaian efektifitas. Seperti halnya teori efektifitas secara umum, para ahli pun memiliki beragam pandangan terkait dengan konsep efektifitas organisasi.

Beberapa teori mengenai Efektifitas, adalah sebagai berikut:

1) Ndraha menyatakan bahwa “Efektifitas organisasi adalah tingkat pencapaian tujuan organisasi (target) atau dengan rumus:

$$E = R/T$$

Keterangan : E: Efektifitas

R: Realisasi

T: Target.

R adalah proses dalam hal ini proses produksi, dan setiap proses terdiri dari input, *throughput* dan *output*.

Berdasarkan rumusan di atas, penilaian efektifitas dengan melihat hubungan antara tujuan yang di program dengan hasil yang telah di capai. Hasil tidak semata-mata di nilai dari out put saja, tetapi di dalamnya terdapat input dan proses. Umumnya teori efektifitas organisasi masih mengutamakan out put saja sebagai penilaian efektifitas, terkadang input dan proses sering di abaikan.

2) Steers misalnya: “makin rasional suatu organisasi, makin besar upayanya pada kegiatan yang mengarah ke tujuan. Makin besar kemajuan yang diperoleh kearah tujuan, organisasi makin efektif pula. Efektifitas di pandang sebagai tujuan akhir organisasi” (Steers, 1977:2). Pernyataan Steers lebih melihat efektifitas merupakan tujuan akhir sebuah organisasi. Steers menambahkan, bahwa cara yang terbaik untuk meneliti efektifitas ialah memperlihatkan secara serempak tiga buah konsep yang saling berhubungan:

- a) Faham mengenai optimasi tujuan
- b) Perspektif sistematika, dan
- c) Tekanan pada segi perilaku manusia dalam susunan organisasi.

Ketiga hal ini adalah satu kesatuan yang membangun efektifitas. Agar dapat di ukur target harus di deduksi atau di jabarkan dari tujuan yang paling abstrak atau universal ke tujuan yang konkret. Steers

berpendapat bahwa: “tujuan tidak perlakukan sebagai keadaan akhir yang statis, tetapi sebagai sesuatu yang dapat berubah dalam perjalanan waktu”. Lagi pula tercapainya tujuan-tujuan jangka pendek tertentu dapat mempersembahkan masukan-masukan (faktor-faktor produksi) baru demi penentuan tujuan berikutnya. Jadi, tujuan mengikuti suatu proses dalam organisasi bila kita memakai perspektif system.”Pengertian Efektifitas” secara umum menunjukkan sampai seberapa jauh tercapainya suatu tujuan yang terlebih dahulu ditentukan.

3) Menurut Hidayat (1986), pada artikel perbankan, yang menjelaskan bahwa: “efektifitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar presentase target yang dicapai, maka tinggi efektifitasnya”.

Efektifitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai (Sedarmayanti, 1995:61). Pendapat tersebut menyatakan bahwa efektifitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target yang telah ditetapkan sebelumnya oleh lembaga atau organisasi dapat tercapai.

4) Menurut Devas (1989:279) menyatakan bahwa efektifitas adalah hasil guna kegiatan pemerintah dalam mengurus keuangan daerah haruslah sedemikian rupa, sehingga memungkinkan program dapat direncanakan dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan penelitian biaya serendah rendahnya dan dalam waktu secepat-cepatnya. Apabila dikaitkan dengan penerimaan pendapatan maka efektifitas yang dimaksud adalah seberapa besar berhasil mencapai target penerimaan pendapatan maka efektifitas yang dimaksud adalah seberapa besar berhasil mencapai target penerimaan pendapatan yang seharusnya dicapai pada suatu periode tertentu.

5) Menurut Osborne (1997:389) menyatakan bahwa efektifitas adalah merupakan ukuran dari suatu kualitas output ketika kita mengukur efektifitas, kita akan menjadi tabu apakah investasi kita

berguna atau tidak. Efektifitas penerimaan pendapatan merupakan perbandingan antara realisasi penerimaan pajak pengambilan dan pemanfaatan penerimaan pendapatan yang ditetapkan guna mengetahui berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan.

6) Menurut Mardiasmo dan Mahpatih (2002:11), bahwa rasio efektifitas menggambarkan kemampuan pemerintah daerah dalam merealisasikan pendapatan daerah yang direncanakan dibandingkan dengan target yang ditetapkan berdasarkan potensi riil daerah.

Kemampuan Negara dalam menjalankan tugasnya dikategorikan efektif apabila rasio yang dicapai maksimal 100%. Semakin tinggi rasio efektifitas menggambarkan kemampuan keuangan yang semakin baik. Sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam penilaian berdasarkan pada keputusan peraturan pemerintah (*Decreto Governo*) No. 13, tahun 2009 tentang pedoman penilaian dan kinerja keuangan.

Penelitian sebelumnya

Penelitian yang berhubungan dengan efektifitas dan efisiensi pengelolaan keuangan daerah merupakan hal penting untuk diketahui. Penelitian tersebut menggunakan berbagai alat analisis rasio keuangan yang telah dikemukakan sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Ada beberapa penelitian sebelumnya.

1) Dari penelitian yang dilakukan oleh Miguel Araujo (2014) rasio efektifitas pengelolaan pendapatan dan komponen pajak daerah di kabupaten Dili. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Miguel araujo diperoleh hasil sebagai berikut : Efisiensi Penerimaan Daerah selama delapan tahun yaitu dari tahun anggaran 2005 sampai dengan 2012 rata-rata sebesar 71,48 persen. Kondisi ini berarti Pengelolaan Penerimaan Daerah Distrik Dili dapat dikatakan efisien, karena realisasi Penerimaan Daerah lebih besar daripada biaya-biaya yang dikeluarkan untuk mencapai target Penerimaan Daerah tersebut Efektifitas Penerimaan Daerah Distrik Dili selama delapan tahun yaitu tahun anggaran 2005 sampai

dengan 2012 rata-rata diatas seratus persen, ini berarti bahwa pengelolaan pendapatan daerah Distrik Dili sangat efektif. Lebih lanjut dikatakan bahwa tingkat efektifitas Penerimaan daerah Distrik Dili yang telah dicapai menunjukkan bahwa kinerja pemerintah dalam merealisasikan Pendapatan Daerah yang telah direncanakan sudah baik. Hal ini disebabkan oleh perekonomian Daerah Dili dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Membaiknya perekonomian daerah membuat pendapatan masyarakat di Dili ikut meningkat, begitu juga dengan tingkat konsumsinya. Peningkatan ini berdampak pada penerimaan pajak daerah sebagai salah satu komponen Pendapatan Daerah yang memiliki kontribusi paling tinggi terhadap penerimaan daerah.

2) Penelitian lain yang mirip dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Sunandar (Dosen Progam Studi Akuntansi Politeknik Harapan Bersama) yang berjudul “ Analisis Efektifitas dan efisiensi pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja pada Unit Pengelolaan Keuangan-Badan Keswadayaan Masyarakat (UPK-BKM) Mandiri Sejahtera Kelurahan Panggung Kota Tegal ”. Hasil analisis perhitungan rasio efektifitas anggaran pendapatan pada tahun 2008 dan 2010 Unit pengelolaan keuangan-Badan Keswadayaan Masyarakat (UPK-BKM) Mandiri Sejahtera Kelurahan Panggung Kota Tegal dinilai sangat efektif. Pada tahun 2009 perhitungan rasio efektifitas anggaran pendapatan Unit pengelolaan keuangan-Badan Keswadayaan Masyarakat (UPK-BKM) Mandiri Sejahtera Kelurahan Panggung Kota Tegal dinilai cukup efektif dalam pengelolaan anggaran pendapatan. Hasil perhitungan efisiensi anggaran pendapatan, pada tahun 2008-2010 Unit pengelola Keuangan-Badan Keswadayaan Masyarakat (UPK-BKM) Mandiri Sejahtera Kelurahan Panggung Kota Tegal dinilai tidak efisien. Hasil perhitungan efisiensi anggaran belanja, hanya pada tahun 2009 Unit pengelolaan keuangan-Badan Keswadayaan Masyarakat (UPK-BKM) Mandiri Sejahtera Kelurahan Panggung Kota Tegal dinilai efisien dalam pengelola anggaran belanja. Pada tahun 2008 dan 2010 Unit

pengelolaan keuangan-Badan Keswadayaan Masyarakat (UPK-BKM) Mandiri Sejahtera Kelurahan Panggung Kota Tegal dinilai tidak efisien dalam pengelolaan anggaran belanja.

Persamaan penelitian pada penulis ini lebih terfokus pada sebuah *Direção Nacional de Aprovisionamento*, Logística e Materiais di *Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente* Timor Leste, DNALM-MCIA. Perbedaan pada Penelitian penulisan ini hanya terfokus pada analisis alokasi anggaran yang sudah dilakukan DNALM dengan menggunakan analisis rasio efektifitas.

Kerangka Berpikir

Berdasarkan kajian pustaka, teori dan penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan suatu design penelitian yang akan dipergunakan sebagai acuan dalam penelitian ini yaitu kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat disajikan dalam gambar dengan model deskriptif pada seperti skema berikut :

Kerangka Konseptual

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif maka kerangka konseptual penelitian ini tidak bisa digambarkan namun diuraikan secara narasi. Penelitian ini tentang Efektifitas penggunaan Anggaran Belanja. Sumber dana berasal dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara APBN Timor Leste. Setiap kementerian akan melaksanakan anggaran yang di anggarkan sesuai dengan kegiatan pada masing-masing pos *line item* yaitu pada pos gaji dan tunjangan, pos belanja rutin dan pos belanja modal yang sudah direncanakan pertahunnya. Selanjutnya akan dianalisis pada masing-masing pos anggaran belanja yaitu dengan cara membandingkan anggaran belanja dengan realisasi sehingga dapat diketahui efektifitas penggunaan anggaran yang dikaitkan dengan *outcome* yang diharapkan.

METODE PENELITIAN

Rancangan dan Ruang Lingkup Penelitian

Dalam penelitian ini, yang menjadi obyek penelitian adalah laporan perhitungan anggaran pendapatan dan belanja pada

Direção Nacional Aprovisionamento, Logística e Materiais-DNALM di *Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente*, pada tahun anggaran 2010, tahun anggaran 2011, tahun anggaran 2012, tahun anggaran 2013, dan tahun anggaran 2014.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif yang menganalisis tentang efektifitas dari pengelolaan anggaran pemerintah pada *Direção Nacional de Aprovisionamento, Logística e Materiais-DNALM* di *Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente*.

Variabel Penelitian

Identifikasi Variabel Penelitian

Beberapa variabel pokok yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Tingkat efektifitas dalam merealisasi anggaran pemerintah

Definisi operasional Variabel

Definisi operasional serta penjelasan atas data yang dipergunakan dalam pengamatan ini adalah sebagai berikut:

Tingkat Efektifitas alokasi anggaran merupakan kemampuan DNALM dalam merealisasikan anggaran yang direncanakan dibandingkan dengan target yang ditetapkan pada periode-periode 2010-2014 yang diukur dengan formula sebagai berikut:

$$\text{Tingkat Efektifitas} = \frac{\text{Realisasi Penerimaan Anggaran}}{\text{Target Penerimaan Anggaran}} \times 100\%$$

Langkah-langkah untuk perhitungan rasio efektifitas adalah:

- a) Membuat Tabel target anggaran dan realisasi anggaran untuk masing-masing pos belanja tahun anggaran 2010 sampai dengan tahun anggaran 2014.
- b) membandingkan masing-masing pos belanja dengan total realisasi anggaran untuk masing-masing pos tahun anggaran.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini meliputi :

- 1) Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari pejabat dan staf badan pengelolaan keuangan dan aset pemerintah di

Tabel 1
Analisis efektifitas alokasi Anggaran Tahun 2010-2014

Tahun	Anggaran Belanja (\$)	Realisasi Belanja (\$)	Selisih (\$)	%	Ket
2010	1,112,880.00	905,781.11	207,098.89	81	Cukup Efektif
2011	1,073.000.00	877,094.24	195,905.76	82	Cukup efektif
2012	485,000.00	456,813.05	28,186.95	94	Efektif
2013	1,093,000.00	1,097,544.75	-4,544.75	100	Efektif
2014	1,000,000.00	884,515.71	115,484.29	88	Cukup efektif
Rata-rata				88,94	

Sumber : *Direção Nacional Aprovisionamento, Logística e Materiais* di *Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente Timor Leste 2010-2014* (Data diolah)

Ministério do Comercio, Indústria e Ambiente - Timor Leste.

2) Data sekunder yang diperoleh melalui pengamatan langsung pada dokumen-dokumen yang terkait pada bagian pembukuan yang berupa Buku laporan tahunan, Buku Budget plan report, Buku perhitungan anggaran.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini meliputi :

- 1) Observasi yaitu melakukan pengamatan langsung pada dokumen-dokumen yang berhubungan dengan variabel penelitian.
- 2) Wawancara, melakukan wawancara langsung dengan pejabat dan staf di badan pengelolaan keuangan yang berhubungan dengan masalah-masalah dan tujuan penelitian.

Metode Analisis Data

Penelitian ini adalah merupakan penelitian diskriptif kuantitatif, yaitu untuk mengetahui tingkat efektifitas penggunaan anggaran dengan uraian sebagai berikut:

Analisis Efektifitas

Nilai efektifitas diperoleh dari perbandingan sebagaimana tersebut diatas diukur berdasarkan keputusan peraturan pemerintah (*Decreto Governo*) No. 13, tahun 2009, mengatakan kriteria tingkat efektifitas anggaran Belanja tentang Pedoman Penilaian dan Kinerja Keuangan maka kriteria efektifitas realisasi anggaran pemerintah.

PEMBAHASAN

Analisis Efektifitas

Analisis efektifitas alokasi Anggaran belanja tahun 2010-2014

Analisa efektifitas adalah ukuran berhasil tidaknya mencapai tujuan suatu organisasi.

Tabel 1 menunjukkan bahwa kinerja *Direção* Nasional de *Aprovisionamento, Logística* dan *Materiais* rata-rata 88,94% yang berarti cukup efektif, hasil ini dapat dikatakan sangat cukup baik. Hal ini ditunjukkan dengan target anggaran alokasikan dari tahun 2010 sampai dengan tahun 2014 mencapai rata-rata 88,94% cukup efektif. Persentase paling rendah terdapat pada tahun 2010 yaitu 81% cukup efektif.

Analisis Efektifitas Gaji dan Tunjangan

Hasil analisis terhadap efektifitas anggaran gaji dan tunjangan maka diperoleh perhitungan pada Tabel 2.

Tabel 2 menunjukkan bahwa efektifitas anggaran gaji dan tunjangan rata-rata sebesar 93% yang berarti efektif. Efektif disini dimaksudkan bahwa realisasi anggaran efektif mendekati pada tingkat efektif 100%. Jumlah realisasi gaji dan tunjangan beberapa tiap tahun anggaran mencapai target pada anggaran yang ditetapkan. Pada tahun anggaran 2010 dari anggaran gaji dan tunjangan senilai \$ 76,000.00,- terealisasi i \$ 76,000.00,- Tahun anggaran 2011 dari nilai anggaran gaji dan tunjangan senilai \$ 70,000.00,- mencapai realisasi \$ 70,00.00,- - Tahun anggaran 2013

Tabel 2
Analisis efektifitas Anggaran Gaji dan Tunjangan Tahun Anggaran 2010-2014

Tahun	Anggaran (S)	Realisasi (\$)	Selisih (\$)	%	Ket.
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
2010	76,000.00	76,000.00	0	100	Efektif
2011	70,000.00	70,000.00	0	100	Efektif
2012	53,000.00	36,573.38	16,426.62	69	Tidak efektif
2013	55,000.00	55,000.00	0	100	Efektif
2014	53,000.00	51,055.90	1,944.10	96	Efektif
Rata-rata	61,400.00	57,725.86		93 %	

Sumber : *Direção Nacional Aproveitamento, Logística e Materiais do Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente* Timor Leste 2010-2014 (Data diolah)

dari anggaran \$ 55,000.00,- mencapai realisasi \$ 55,000.00,- dan Tahun anggaran 2014 dari anggaran 53,000.00,- mencapai realisasi \$ 51,055.90,- secara keseluruhan rata-rata realisasi anggaran dapat dikatakan baik dan efektif namun pada Tahun anggaran 2012 dari anggaran \$ 53,000.00,- mencapai realisasi \$ 36,573.38, Tahun 2012 ini *Line item* gaji dan tunjangan mengalami penurunan prosentase dikarenakan adanya pengurangan tenaga kerja (*Advisor*) sehingga realisasi anggaran yang tersedia tidak mencapai target.

Analisis Efektifitas Belanja Rutin

Tingkat efektifitas pada pos belanja rutin (*Good & Service*) diketahui dengan melakukan perbandingan total realisasi belanja Rutin yang dicapai dengan total anggaran Belanja rutin yang ditetapkan sebelumnya. Pada pos belanja rutin ini antara lain : Perjalanan dinas, Pelatihan/Workshops, Pemeliharaan kendaraan, Alat Tulis Kantor, Operasi & supply, Pemeliharaan peralatan & Gedung, Pengeluaran operasi, Pengeluaran profesi, dan belanja lain-lain. Dalam hal ini dikatakan bahwa pada pos belanja rutin ini mampu memfasilitasi kinerja yang ada para *Direção* tersebut. Tingkat efektifitas pada pos belanja rutin dapat dilihat pada Tabel 3. Tabel 3 menunjukkan bahwa anggaran belanja rutin pada periode penelitian ini rata-rata tingkat efektifitasnya adalah cukup efektif yaitu 86%. Tingkat efektifitasnya pencapaian pos belanja rutin rata-rata 86% berarti bahwa Direksi

Nasional Procurement, Logistik dan Material mencapai realisasi belanja rutin rata-rata sebesar 86% dari rata-rata anggaran belanja rutin yang di alokasikan.

Tahun anggaran 2010 dari anggaran belanja rutin senilai \$ 966,880.00,- diperoleh realisasi senilai \$ 776,391.11,- atau sebesar 80% yang berarti cukup efektif. Tahun 2011 dari anggaran belanja rutin senilai \$ 668,000.00,- hanya diperoleh realisasi senilai \$ 472,430.24,- atau sebesar 71 % yang berarti kurang efektif. Tahun anggaran 2012 dari anggaran belanja rutin senilai \$ 69,000.00,- diperoleh realisasi sebesar \$ 68,909.52,- atau sebesar 100% yang berarti sangat efektif. Tahun anggaran 2013 dari anggaran belanja rutin senilai \$ 1,009,000.00,- diperoleh realisasi sebesar \$ 1,013,544.75,- atau sebesar 100% yang berarti sangat efektif. Tahun anggaran 2014 dari anggaran belanja rutin senilai \$ 390,000.00,- hanya di peroleh realisasi sebesar \$ 312,809.81,- atau sebesar 80% yang berarti cukup efektif.

Tingkat efektifitas terendah dalam 5 (Lima) tahun anggaran penelitian yaitu pada tahun anggaran 2011 yaitu pencapaian realisasinya hanya sebesar \$ 472,430.24,- dari anggaran yang ditetapkan senilai \$ 668,000.00,- atau sebesar 71 % yang berarti kurang efektif. Hal ini dikarenakan terjadi perubahan struktur pada tubuh kementerian itu sendiri yakni dengan pergantian pimpinan kementerian yang semula status *Ministério do Turismo, Comércio e Indústria* menjadi

Tabel 3
Analisis efektifitas Anggaran Pos belanja rutin tahun anggaran 2010-2014

Tahun	Jenis Belanja Rutin	Anggaran (\$)	Realisasi (\$)	Efektifitas
TA 2010	Perjalanan Dinas	4,000.00	4,000.00	100
	Pelatihan / workshops	71,880.00	32,344.80	45
	Pemeliharaan kendaraan	56,000.00	41,917.66	74
	Alat Tulis Kantor	60,000.00	18,525.75	31
	Operasi & supply	20,000.00	11,751.60	59
	Pemeliharaan peralatan & Gedung	161,000.00	73,851.30	46
	Pengeluaran operasi	30,000.00	30,000.00	100
	Pengeluaran profesi	552,000.00	552,000.00	100
	Belanja lain-lain	12,000.00	12,000.00	100
	Total	966,880.00	776,391.11	80%
TA 2011	Perjalanan Dinas	13,000.00	13,000.00	100
	Pelatihan / workshops	114,000.00	44,314.44	39
	Pemeliharaan kendaraan	70,000.00	70,000.00	100
	Alat Tulis Kantor	65,000.00	24,344.30	37
	Operasi & supply	57,000.00	57,000.00	100
	Pemeliharaan peralatan & Gedung	150,000.00	64,771.50	43
	Pengeluaran operasi	31,000.00	31,000.00	100
	Pengeluaran profesi	98,000.00	98,000.00	100
	Belanja lain-lain	70,000.00	70,000.00	100
	Total	668,000.00	472,430.24	71%
TA 2012	Perjalanan Dinas	6,000.00	3,256.00	54
	Pelatihan / workshops	0.00	3,354.00	100
	Pemeliharaan kendaraan	0.00	1,780.87	100
	Alat Tulis Kantor	6,000.00	14,934.50	249
	Operasi & supply	4,000.00	121.60	3
	Pemeliharaan peralatan & Gedung	0.00	0.00	0
	Pengeluaran operasi	8,000.00	3,631.80	45
	Pengeluaran profesi	36,000.00	41,669.00	116
	Belanja lain-lain	9,000.00	161.75	2
	Total	69,000.00	68,909.52	99%
TA 2013	Perjalanan Dinas	15,000.00	15,000.00	100
	Pelatihan / workshops	11,000.00	11,000.00	100
	Pemeliharaan kendaraan	0.00	0.00	100
	Alat Tulis Kantor	10,000.00	10,000.00	100
	Operasi & supply	710,000.00	710,000.00	100
	Pemeliharaan peralatan & Gedung	100,000.00	104,544.75	105
	Pengeluaran operasi	62,000.00	62,000.00	100
	Pengeluaran profesi	77,000.00	77,000.00	100

	Belanja lain-lain	24,000.00	24,000.00	0
	Total	1,009,000.00	1,013,544.75	100%
TA 2014	Perjalanan Dinas	5,000.00	5,000.00	100
	Pelatihan / workshops	11,000.00	6,824.02	62
	Pemeliharaan kendaraan	0.00	0.00	0
	Alat Tulis Kantor	10,000.00	19,363.00	194
	Operasi & supply	12,000.00	11,712.00	97.6
	Pemeliharaan peralatan & Gedung	265,000.00	169,670.89	64
	Pengeluaran operasi	25,000.00	11,379.90	45
	Pengeluaran profesi	50,000.00	80,910.00	162
	Belanja lain-lain	12,000.00	7,950.00	66
	Total	390,000.00	312,809.81	80%
	Rata-rata Belanja rutin			86 %

Sumber : *Direção Nacional Aproveitamento, Logística e Materiais di Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente*
Timor Leste 2010-2014 (Data diolah)

Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente sehingga berimbas pada beberapa program aktivitas *line item* yang telah direncanakan pada tahun tersebut tidak terealisasi. Sedangkan tingkat efektifitas tertinggi terjadi pada tahun anggaran 2013 senilai \$ 1,009,000.00,- diperoleh realisasi sebesar \$ 1,013,544.75,- atau sebesar 100% yang berarti sangat efektif. Hal ini disebabkan karena perubahan kontelasi politik yaitu dengan implementasinya program pemerintahan Plano Estrategico Desenvolvimento Nasional (PEDN), maka setiap kementerian di RDTL ini anggaran tahun 2013 yang di alokasikan mengalami kenaikan signifikansi. Dan kementerian MCIA mendapat dana tambahan pada tahun 2013 untuk menutupi dan melunasi sisa hutang-hutang yang ada.

Analisis Efektifitas Belanja Modal

Tingkat efektifitas pada pos belanja modal (*Minor Capital*) diketahui dengan melakukan perbandingan total realisasi belanja modal yang dicapai dengan total anggaran Belanja modal yang ditetapkan sebelumnya. Pada pos belanja modal ini diantaranya Belanja kendaraan, Belanja informatik, Belanja sarana telekomunikasi, Pengeluaran yang tak termasuk bagian lain, Belanja mobiliari & Acessoris, Belanja peralatan kantor, Belanja perlengkapan air. Dalam hal

ini dikatakan bahwa pada pos belanja modal ini mampu memfasilitasi sarana dan prasarana untuk kinerja yang ada. Untuk mengetahui tingkat efektifitas pada pos belanja modal ini maka dapat dilihat dalam Tabel 5.4 berikut ini:

Berdasarkan Tabel 4 dikatakan bahwa pada tahun 2010 realisasi anggaran belanja modal tidak mencapai target yang ditetapkan. Dimana pada tahun 2010 dianggarkan senilai \$ 70,000.00,- hanya terealisasi senilai \$ 53,390.00 atau sebesar 76 %. Hal ini dikarenakan bahwa pada *line item* Belanja Mobiliari dan Acessoris alokasi anggaran sebesar \$ 16.000 tidak dilaksanakan oleh karena adanya bantuan dari Badan Perserikatan Bangsa-Bangsa UNMIT berupa sarana Mobiliari dan aksesoris untuk Kementerian MCIA sehingga anggaran yang tersedia tidak terrealisasi dan anggaran tersebut kembali ke kas Negara Timor Leste. Tahun 2011 dari anggaran belanja modal senilai \$ 335,000.00,- hanya diperoleh realisasi senilai \$ 334,664.00,- atau sebesar 100% yang berarti efektif. Tahun anggaran 2012 dari anggaran belanja modal senilai \$ 363,000.00,- diperoleh realisasi sebesar \$ 351,110.15,- atau sebesar 97% yang berarti efektif. Tahun anggaran 2013 dari anggaran belanja modal senilai \$ 29,000.00,- diperoleh realisasi sebesar \$ 29,000.00,- atau sebesar 100% yang berarti efektif. Tahun anggaran 2014 dari anggaran belanja modal senilai \$

Tabel 5
Analisis efektivitas Anggaran Pos Belanja Modal Tahun 2010-2014

Tahun	Jenis Belanja Modal	Anggaran (\$)	Realisasi (\$)	Efektivitas
	(1)	(2)	(3)	(4) = (3) : (2)
TA 2010	Belanja kendaraan	39,000.00	38,425.00	99%
	Belanja informatik	15,000.00	14,965.00	100%
	Belanja sarana telekomunikasi	0.00	0.00	0%
	Pengeluaran yang tak termasuk bagian lain	0.00	0.00	0%
	Belanja mobiliari & Acessoris	16,000.00	0.00	0%
	Belanja peralatan kantor	0.00	0.00	0%
	Belanja perlengkapan air	0.00	0.00	0%
	Total	70,000.00	53,390.00	76%
TA 2011	Belanja kendaraan	326,000.00	325,829.00	100%
	Belanja informatik	7,000.00	6,990.00	100%
	Belanja sarana telekomunikasi	0.00	0.00	0%
	Pengeluaran yang tak termasuk bagian lain	2,000.00	1,845.00	92%
	Belanja mobiliari & Acessoris	0.00	0.00	0%
	Belanja peralatan kantor	0.00	0.00	0%
	Belanja perlengkapan air	0.00	0.00	0%
	Total	335,000.00	334,664.00	100%
TA 2012	Belanja kendaraan	192,000.00	183,650.00	96%
	Belanja informatik	77,000.00	81,662.00	106%
	Belanja sarana telekomunikasi	2,000.00	1,998.15	100%
	Pengeluaran yang tak termasuk bagian lain	0.00	6,500.00	0%
	Belanja mobiliari & Acessoris	82,000.00	74,820.00	91%
	Belanja peralatan kantor	10,000.00	2,700.00	27%
	Belanja perlengkapan air	0.00	0.00	0%
	Total	363,000.00	351,110.15	97%
TA 2013	Belanja kendaraan	29,000.00	29,000.00	100%
	Belanja informatik	0.00	0.00	0%
	Belanja sarana telekomunikasi	0.00	0.00	0%
	Pengeluaran yang tak termasuk bagian lain	0.00	0.00	0%
	Belanja mobiliari & Acessoris	0.00	0.00	0%
	Belanja peralatan kantor	0.00	0.00	0%
	Belanja perlengkapan air	0.00	0.00	0%
	Total	29,000.00	29,000.00	100%
TA 2014	Belanja kendaraan	191,000.00	213,500.00	112%
	Belanja informatik	96,000.00	96,000.00	100%

Belanja sarana telekomunikasi	2,965.00	2,000.00	67%
Pengeluaran yang tak termasuk bagian lain	4,000.00	4,000.00	100%
Belanja mobiliari & Acessoris	60,000.00	10,615.00	18%
Belanja peralatan kantor	200,035.00	191,535.00	96%
Belanja perlengkapan air	3,000.00	3,000.00	100%
Total	557,000.00	520,650.71	93%
Rata-rata Belanja Modal			93,2 %

Sumber : *Direção Nacional Aprovisionamento, Logística e Materiais* di Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente Timor Leste 2010-2014 (Data diolah)

557,000.00,- hanya di peroleh realisasi sebesar \$ 520,650.71,- atau sebesar 93% yang berarti efektif.

Berdasarkan hasil analisis, cenderung bahwa periode penelitian, rata-rata tingkat efektifitasnya adalah efektif yaitu sebesar 93%. Rata-rata perolehan belanja modal ini relatif baik atau efektif berkisar pada tingkat efektif walaupun tetap berfluktuasi. Tingkat efektifitasnya pencapaian pos belanja modal rata-rata sebesar 93% berarti bahwa *Direção Nacional de Aprovisionamento, Logística e Materiais* mampu mencapai realisasi belanja modal rata-rata sebesar 93% dari rata-rata anggaran belanja modal yang di alokasikan. Perlu di jelaskan bahwa pada tahun anggaran 2013 Kementrian mengalokasikan dana sebesar \$ 29,000.00,- dikhususkan untuk pembelian kendaraan yang cenderung kecil oleh karena mengalami perubahan situasi dimana Organisasi PBB mengakhiri masa tugasnya di Negara Timor Leste oleh karena itu aset-aset PBB seperti kendaraan dan alat-alat lainnya di handover ke Pemerintah Timor Leste.

Implikasi Penelitian

Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil pembahasan yang dijelaskan dalam diatas maka terdapat dua implikasi teoritis, yaitu : Variabel efektifitas anggaran pada *Direção Nacional Aprovisionamento, Logística e Materiais* di *Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente* Timor Leste dengan analisis rasio efektifitas.

Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian tentang efektifitas dengan menggunakan teknik analisis data rasio efektifitas diharapkan dapat dipakai oleh

Direção Nasional lainnya di dalam *Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente* Timor Leste sebagai acuan referensi atau informasi dalam kebijakan untuk melakukan penyusunan dan merealisasikan anggaran yang di alokasikan tersebut.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan : Kinerja pada *Direção Nacional Aprovisionamento, Logística e Materiais* adalah sangat baik walaupun tidak ada yang mampu melampaui dari yang telah dianggarkan. Hal ini ditunjukkan dengan target anggaran dari tahun 2010 sampai dengan tahun 2014 mencapai rata-rata 88,94% cukup efektif. Persentase paling rendah terdapat pada tahun 2010 yaitu sebesar 81%. Efektifitas anggaran gaji dan tunjangan rata-rata sebesar 134,67% yang berarti sangat efektif. Sangat efektif disini dimaksudkan bahwa pencapaian realisasi anggaran sangat efektif dengan tingkat efektif di atas 100%. Efektifitas Anggaran belanja rutin pada periode penelitian ini rata-rata tingkat efektifitasnya adalah cukup efektif yaitu sebesar 86%. Tingkat efektifitasnya pencapaian pos belanja rutin rata-rata sebesar 86% berarti bahwa *Direção Nacional de Aprovisionamento, Logística e Materiais* mencapai realisasi belanja rutin rata-rata sebesar 86% dari rata-rata anggaran belanja rutin yang di alokasikan. Efektifitas anggaran tahun 2010 realisasi anggaran belanja modal tidak mencapai target yang di tetapkan. Dimana pada tahun 2010 realisasi anggaran sebesar 76%. Tahun 2011 dari anggaran belanja modal sebesar 100% yang berarti efektif. Tahun anggaran 2012

dari anggaran belanja modal sebesar 97% yang berarti efektif. Tahun anggaran 2013 dari anggaran belanja modal sebesar 100% yang berarti efektif. Tahun anggaran 2014 dari anggaran belanja modal sebesar 93% yang berarti efektif.

Berdasarkan penelitian ini, mencoba memberikan saran sebagai berikut : Dilihat dari hasil realisasi anggaran oleh *Direção Nacional de Aprovisionamento, Logística e Materiais* maka *Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente* agar tetap mempertahankan dan meningkatkan efektifitas anggaran yang dianggarkan. Kementerian Perdagangan, Perindustrian dan Lingkungan Hidup agar dalam mengalokasikan dana pada setiap pos belanja baik itu belanja rutin maupun belanja modal berdasarkan kinerja masing-masing unit kerja dengan harapan bahwa terpenuhinya aspek efektifitas dan penghematan anggaran. Dalam hal ini untuk belanja rutin kementerian MCIA hendaknya mempertahankan kebutuhan dan kegiatan pada direksi sehingga pengeluaran itu benar-benar sesuai dengan kebutuhan direksi itu sendiri. Agar Kementerian MCIA mengutamakan anggaran yang berbasis anggaran kinerja (*Performance Budget*) dan dilaksanannya penerapan standar analisis belanja dimasa mendatang. Dalam rangka peningkatan pengelolaan keuangan *Direção Nacional de Aprovisionamento, Logística e Materiais* hendaknya serta Inspektorat internal Auditing kementerian lebih diberdayakan dalam arti Inspektorat Auditing internal harus benar-benar melakukan fungsi pengawasan sejak tahap perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan anggaran (*Report Budget*), sebab perhitungan Anggaran Negara ini mencerminkan akuntabilitas *Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente* secara khusus pada *Direção Nacional de Aprovisionamento, Logística e Materiais* didalam pengelolaan anggaran Negara sesuai target yang diharapkan, dengan ini dapat dijadikan sebagai tolak ukur agar kedepannya bisa lebih berbasis asas efektifitas.

REFERENSI

Araújo, Miguel, 2014. "Analisis Efektifitas

Dan Efisiensi Terhadap Kebijakan Keuangan Daerah Bagi Pemerintah Daerah Distric Dili." Tesis S-2, Program Pascasarjana Universitas Udayana, Denpasar (Tidak Dipublikasikan)

Bastian, I., 2001, Akuntansi Sektor Publik di Indonesia, Yogyakarta, PPA FE UGM

Dwiyanto, Agus, dkk. 2002. Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia. Penerbit PSKK-UGM, Yogyakarta

Devas, N-, Both, A-, Binder, B., Davey, K., dan Keelly, R.. 1989, Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia, Jakarta, UI Press

Goode, Richard. (1984). Government Finance in Developing Countries, the Brooking Institution

Hani Handoko, 2008, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Cetakan Keenam Belas, Penerbit BPFE Yogyakarta

Halim, A., 2001, Manajemen Keuangan Daerah, Yogyakarta, UPN-YPKN

Jones, roman, and Pendlebury, M., Public Sector Accounting, London, Prentice Hall

Kuncoro, M., 2003, Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi, Jakarta, Penerbit Erlangga

Kadmasasmita, A.D. 2009. Akuntabilitas Keuangan Negara: Konsep Dan Aplikasi. Jakarta : STIA LAN

Kuncoro, Mudrajad. 2009. Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi. Edisi 3. Erlangga. Jakarta.

_____ Inpes nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi

- Pemerintah. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara RI.
- Decreto Lei Governo Timor Leste (Nomor 01/2013 De 23 De Janeiro) Peraturan Pemerintah Tentang: Diberikan Wewenang Dan Tanggungjawab Menjalankan Dan Mengimplementasikan Anggaran.
- Decreto Lei Governo Timor Leste (Lei Organica-MCIANo.01/2013De23 De Janeiro Artigo 11) Nomor 01/2013 Tanggal 23 Januari Pasal 11 Tentang Uraian Tugas Lembaga Teknis Direção Nacional De Aprovisionamento, Logística E Materiais Dengan Kedudukan, Tugas Dan Fungsinya.
- Konstitusi Republik Demokratik Timor Leste Pasal 115 Ayat 1(d) "Pemerintah Memiliki Kewenangan Untuk Menyusun Rencana Dan Anggaran Negara Serta Menjalankannya Dengan Persetujuan Parlamento Nasional".
- Konstitusi Republik Demokratik Timor Leste Pasal 96 "Parlamento Nacional Memiliki Kewenangan Tunggal Untuk Membuat Undang-Undang Mengenai Kebijakan Perpajakan, Dan System Anggaran.
- Leonard E. Read, President, 2003 The Freeman "A Monthly Journal of Ideas on Liberty". Foundation for Economic Education. USA.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 1999, Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Jakarta
- Mahmudi. 2011. Akuntansi Sektor Publik. UII Press. Yogyakarta.
- Mantra, I.B., 2001 Langkah-langkah Penelitian Survei Usulan Penelitian dan Laporan Penelitian, Edisi Ketiga. Yogyakarta, Badan Penerbit Fakultas Geografi (BPFG-) UGM
- Mardiasmo. 2006. Perwujudan Transparansi Dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntabilitas Sektor Publik: Suatu Sarana *Good governance*. Jurnal Akuntabilitas Pemerintah. Vol. 2, No. 1 Mei 2006, hal 1-17.
- Makmur, Syarif 2008. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dan Efektifitas Organisasi. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada
- Mahmudi.(2010). Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah. Penerbit UPP STIM YKPN, Yogyakarta
- Moleong, Lexi J. (1994). Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung PT. Remaja Rosdakarya
- Miles & Huberman. (1992). Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode Metode Baru. Jakarta: UI Press
- Osborne, D, dan Gaebler, T., 1991 Kewirausahaan Birokrasi: Reinventing Government, Diterjemahkan oleh Abdul Rosyid, 1992, PPM, Jakarta
- Prawirosentono, 1999-2001, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 105 2002 Tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah.
- Steers M, Richard, 1985. Efektifitas Organisasi. Jakarta: Erlangga
- Schick, Allen. (1998). A Contemporary Approach to Publik Expenditure Management, Economic Development Institute, The Word Bank.

- Siagian, Sondang P. 2000. Teori Pengembangan Organisasi. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Syamsi, Ibnu (1994) Dasar-Dasar Kebijakan Keuangan Negara, PT Aneka Cipta, Jakarta
- Sabeni, A dan Ghozali, I, 1995, Pokok-Pokok Akuntansi Pemerintah, Edisi, BPFE Yogyakarta
- Sunandar, 2011 (Dosen Progam Studi Akuntansi Politeknik Harapan Bersama) “Analisis Efektifitas dan Efisiensi Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja pada Unit Pengelolaan Keuangan-Badan Keswadayaan Masyarakat (UPK-BKM) Mandiri Sejahtera Kelurahan Panggung Kota Tegal”. Jurnal Yogyakarta- Jawa Tengah.
- Sugiarto, Ni Made, 2004 “Analisis Efektifitas dan Efisiensi Perhitungan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah di Kabupaten Badung” Tesis S-2, Program Pascasarjana Universitas Udayana, Denpasar (Tidak dipublikasikan)
- Wirasa, T, 2003, “Analisis Perhitungan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Propinsi Bali” Tesis S-2, Program Pascasarjana Universitas Udayana, Denpasar (Tidak dipublikasikan)