

**“ANALISIS PENGANGGARAN SEBAGAI ALAT PENILAIAN KINERJA”
(Studi Kasus Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Malang)**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi



OLEH

DIDIMUS BARU

NIM. 201012006

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA KARYA MALANG

2016

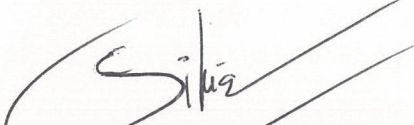
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Didimus Baru
Nim : 201012006
Universitas : Katolik Widya Karya Malang
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Judul : Analisis Penganggaran Sebagai Alat Penilaian Kinerja (Studi Kasus Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Malang).

Malang, Juli 2016

DITERIMA DAN DISETUJUI


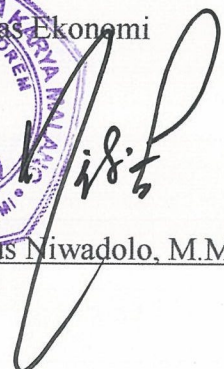
Pembimbing I


Dra. Silvia Indrarimi, M.M.AK
NIK. 193027

Pembimbing II


Dra. Lis Lestari S., M.Si
NIK. 188011

Mengetahui,


Dekan Fakultas Ekonomi

Drs. Cornelius Niwadolo, M.M
NIK. 185004


Ketua Jurusan Akuntansi

Dra. Eis Lestari S., M.Si
NIK. 188011

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi Yang Berjudul :

Analisis Penganggaran Sebagai Alat Penilaian Kinerja (Studi Kasus Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Malang).

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Didimus Baru

Nim : 201012006

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Jurusan Akuntansi Fakultasn Ekonomi Universitas Katolik Widya Karya Malang, pada tanggal: 14 Juli 2016 dan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu (S1).

Disahkan oleh:

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Katolik Widya Karya Malang



Drs. Cornelius Niwadolo, M.M
NIK. 185004

Dewan Penguji

1. Dra. Silvia Indrarini, M.M. AK

2. Dra. Lis Lestari S.,M. Si

3. Dra. MAF Suprapti, MM

Tanda Tangan



PEMERINTAH KOTA MALANG
BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN
ASET DAERAH

Jl. Tugu No. 1 Telp. (0341) - 326025, 366955, 360975, 343894
Fax (0341) - 328553, 326025

MALANG

Kode Pos.65119

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

NOMOR : 070/3374/35.73.408/2016

Yang bertanda tangan dibawah ini :

N a m a : D J U P R I . S H . M . P d
N I P : 19581106 198103 1 009
Pangkat : Pembina Tingkat I
Jabatan : Sekretaris BPKAD Kota Malang
Alamat : Jl. Tugu No. 1 Malang

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa bernama:

N a m a : DIDIMUS BARU
N I M : 201012006
Jurusan : Akuntansi
Universitas : Universitas Katolik Widya Karya Malang

Telah melaksanakan Penelitian dan pengambilan data di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Malang yang akan dijadikan bahan skripsi dengan judul "**Analisis Penganggaran Sebagai Alat Penilaian Kinerja (Studi Kasus pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Malang)**" mulai tanggal 18 November s.d 26 Desember 2015 dan selama melaksanakan penelitian dan pengambilan data di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah yang bersangkutan menunjukkan dedikasi dengan baik.

Demikian untuk menjadikan periksa dan dapat dipergunakan seperlunya.

Malang, 28 September 2016

A.n KEPALA BADAN PENGELOLA
KEUANGAN DAN ASET DAERAH
KOTA MALANG
Sekretaris,



D J U P R I . S H . M . P d

Pembina Tingkat I

NIP. 19581106 198103 1 009

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul :
“Analisis Penganggaran Sebagai Alat Penilaian Kinerja“ ini adalah benar- benar karya asli
dari :

Nama : Didimus Baru
Nim : 201012006
Jurusan : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Perguruan Tinggi : Universitas Katolik Widya Karya Malang

Dan bukan Karya Plagiat baik sebagian maupun seluruhnya

Demikian pernyataan ini, saya buat dengan rasa tanggung jawab dan benar- benar sesuai
dengan faktanya, apabila terdapat kekeliruan saya bersedia untuk menerima sanksi sesuai
dengan aturan yang berlaku.

Malang, Juli 2016

Didimus Baru

DITERIMA DAN DISETUJUI:

Pembimbing I



Dra. Silvia Indrarini, M.M. AK
NIK. 193027

Pembimbing II



Dra. Lis Lestari S., M.Si
NIK. 188011

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



Drs. Cornelius Niwadolo, M.M
NIK. 185004

Ketua Jurusan Akuntansi



Dra. Lis Lestari S., M. Si
NIK. 188011

PLAGIARISME ADALAH PELANGGARAN HAK CIPTA DAN ETIKA

MOTO

“Tuhan Adalah Sahabat Setia Kita Di Saat Suka Dan Duka”

“Tanpa Iman Kita Tidak Bisa Melihat Pekerjaan Allah”

“Libatkan Allah Dalam Pengambilan Keputusan Apapun Dalam Hidup Mu”



PERSEMBAHAN

Puji Syukur dan terima kasih yang tak henti-hentinya Kepada Tuhan Yesus yang slalu menyertai penulis dalam derap langkah, baik suka maupun duka.

Secara khusus Skripsi ini Ku persembahkan kepada :

1. Kepada Almamater Tercinta UNIKA WIDYA KARYA MALANG
2. Kedua Orang Tua Ku (Andrias Hae dan Rosalina Baru) membesarkan daku di Bumi ini serta selalu memberikan dukungan dan motifasi kepada penulis selama menempuh pendidikan ini. (*Sekalipun Ibu ku di Panggil Oleh Yang Maha Kuasa tetapi Roh dan Jiwa Mu selalu mendampingi perjalanan hidup ku dalam proses Pendidikan, Aku akan selalu mengenang jasa Mu*). Ayah ku kapan dan di mana pun pasti anak bersama mu baik suka maupun duka dalam perjalanan di dunia ini, Terima kasi Bapak dan Ibu Ku.
4. Thomas Baru dan Yosep Baru (Kedua Paman) Yang selalu memberikan dukungan dan motifasi kepada penulis selama menempuh pendidikan (Paman akan selalu mendukung mu kapan pun dan dimana pun) Terima kasih Paman
6. Gabriel Asem (Kaka) Yang selalu memberikan dukungan, dorongan, dan motifasi kepada penulis selama menempuh Pendidikan (Terima kasi Kaka, semoga amal kebajikannya di balas oleh yang maha Kuasa.)
8. Anjela Kalay (Tanta) Yang selalu setia dan memberikan motifasi, dorongan, dan dukungan berupa materi kepada penulis selama menempuh pendidikan (Terima Kasih Tanta)
9. Yosefina Baru dan Paskalina (Kaka Berdua) Yang selalu memberikan dukungan, dorongan, dan motifasi berupa moral maupun materi terhadap Penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini berjalan dengan baik dan lancar sesuai dengan kehendaknya.
10. Dan tak lupa penulis mengucapkan banyak terima kasi kepada seluruh keluarga Besar Hae, Baru, Esyah, Momo, Asem, yang telah Memberikan dukungan, dorongan, dan motifasi berupa moral dan materi kepada penulis yang dapat menyelesaikan studi S1 di Universitas Katolik Widya Karya Malang dengan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Didimus Baru

Nim : 201012006

Universitas : Katolik Widya Karya Malang

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Tempat Tanggal Lahir : Ayawasi, 2 Maret 1986

Alamat : Tambrau Papua Barat

Nama Orang Tua (Ayah) : Andrias Hae

(Ibu) : Rosalina Baru

Riwayat Pendidikan :-Tahun 2002: Lulus dari SD YPPK Senopi,
Kab. Manokwari Propinsi Papua Barat

- Tahun 2005 : Lulus dari SMP YPPK Kab.
Manokwari Propinsi Papua Barat

- Tahun 2010 : Lulus dari SMA N. 01 Kab.
Manokwari Propinsi Papua Barat

- Tahun 2016 : Lulus dari Universitas Katolik
Widya Karya Malang Propinsi Jawa Timur

Kata Pengantar

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini. Penulisan ini dapat terwujud karena bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar- besarnya kepada :

1. Ibu Dra. Silvia Indriani, M.M., AK selaku Dosen Pembimbing I yang telah mendorong penulis untuk terus berusaha menghasilkan karya tulis yang baik dan benar serta memberikan arahan dan masukan yang bersifat penting dalam proses penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Dra. Lis Lestari S., M.Si selaku Dosen Pembimbing II, dan Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi yang dapat memberikan arahan dan masukan yang sangat penting dalam proses penyusunan skripsi ini yang berjalan baik dan lancar.
3. Bapak Drs. Cornelius Niwadolo, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi
4. Pimpinan dan Staf BPKAD Kota Malang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian dan memberikan informasi yang berkaitan dengan penyusunan skripsi ini kepada penulis.
5. Para Dosen Fakultas Ekonomi khususnya Jurusan Akuntansi. Terima kasi atas Ilmu, doa, semangat, dan bimbingan yang telah diberikan dengan tulus kepada penulis selama studi di Universitas Katolik Widya Karya Malang
6. Seluruh dosen dan staf Unika Widya Karya Malang atas bimbingan-Nya selama ini dan telah membantu memberikan pengarahan dalam penyusunan Skripsi ini.
7. Dan semua pihak- pihak yang telah membantu baik secara materi mau pun moril, secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

PLAGIARISME ADALAH PELANGGARAN HAK CIPTA DAN ETIKA

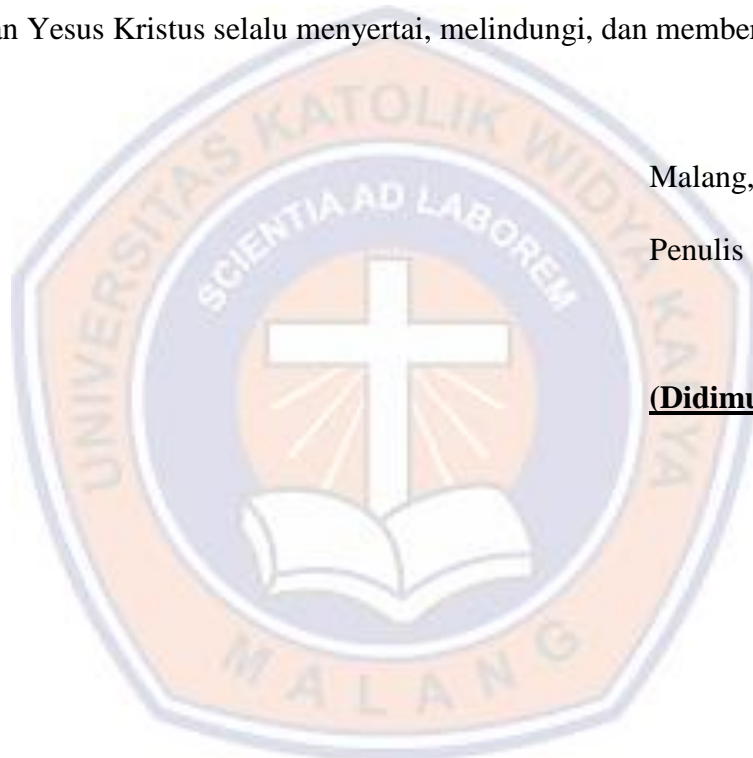
Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa senantiasa memberikan berkat yang berlimpah kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, dukungan baik secara materi maupun spiritual kepada penulis. Penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah wacana baru bagi pihak- pihak yang berkementingan, serta dapat menjadi pedoman bagi peneliti lain, yang ingin mempelajari masalah analisis perencanaan laba dan penganggaran daerah dalam pemerintah di Indonesia.

Tidak ada yang dapat penulis berikan, yang ada hanya Ucapkan Terima Kasih dan Doa kiranya Tuhan Yesus Kristus selalu menyertai, melindungi, dan memberkati kita semua.

Malang, Jui 2016

Penulis

(Didimus Baru)



DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	
HALAMAN LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	
HALAMAN SURAT KETERANGAN PENELITIAN	
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	
HALAMAN MOTO HIDUP	
HALAMAN PERSEBAHAN	
HALAMAN RIWAYAT HIDUP	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
ABTRAKSI	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Dan Manfaat	5
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Penelitian Terdahulu	7
B. Kajian Teori	9
1. Teori Mengenai Anggaran	9
a. Pengertian Anggaran	9
b. Fungsi Anggaran	11
c. Pendekatan Penyusunan Anggaran	13
2. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah	15
a. Pengertian Anggaran Pendapatan Belanja Daerah	15
b. Proses Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah	16
c. Analisis Pendapatan dan Belanja Daerah	17

3. Kinerja	22
a. Pengertian Kinerja	22
b. Pengukuran Kinerja	23
c. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	27
C. Kerangka Berpikir	30
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	31
B. Ruang Lingkup Penelitian	32
C. Lokasi Penelitian	32
D. Sumber Data	32
1. Data Primer	32
2. Data Sekunder	32
E. Jenis Data	33
1. Data Kuantitatif	33
2. Data Kualitatif	33
F. Metode dan Teknik Pengumpulan Data	33
1. Metode Pengumpulan Data	33
a. Riset Kepustakaan (<i>Library Research</i>)	33
b. Studi Lapangan	33
2. Teknik Pengumpulan Data	33
a. Observasi	33
b. Wawancara	34
c. Dokumentasi	34
G. Analisis Data	34
a. Analisis Kualitatif	34
b. Analisis Kuantitatif	34
BAB VI ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA	
A. Gambaran Umum BPKAD Kota Malang	36
1. Sejarah BPKAD Kota Malang	36
2. Visi Dan Misi BPKAD Kota Malang	38
3. Tujuan BPKAD Kota Malang	38
4. Susunan Organisasi dan Deskripsi BPKAD Kota Malang	39

5. Sumber Daya Manusia	71
6. Standar Pelayanan	72
B. Penyajian Data Penelitian	161
C. Analisis dan Intepretasi Data	162
1. Permasalahan	162
2. Bukti Permasalahan	162
3. Sebab	164
4. Akibat	164
D. Langkah- Langkah Pemecahan Masalah	164
1. Varians Anggaran Pendapatan	164
2. Derajat Desentralisasi	164
3. Rasio Ketergantungan Keuangan Daerah	165
4. Rasio Efetifitas dan Efisiensi PAD	166
5. Analisis Varians Belanja	167
6. Rasio Efisiensi Belanja	167
7. Rasio Belanja Terhadap PDRB	167
E. Rekapitulasi/ Ulasan	168
F. Hasil- Hasil Yang Diharapkan	175
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	176
B. Saran	177

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel II. 1	Kategori Efektivitas PAD	20
Tabel II. 2	Kategori Efisiensi PAD	20
Tabel IV. 3	Golongan PNS Pada Kantor BPKAD	72
Tabel IV. 4	Tingkat Pendidikan PNS Pada Kantor BPKAD	72
Tabel IV. 5	Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan	162
Tabel IV. 6	Laporan Realisasi Anggaran Belanja	162
Tabel IV. 7	Varians Anggaran Pendapatan	164
Tabel IV. 8	Derajat Desentralisasi	165
Tabel IV. 9	Rasio Ketergantungan Keuangan Daerah	165
Tabel IV. 10	Rasio Eefektivitas PAD	166
Tabel IV. 11	Rasio Efisiensi PAD	166
Tabel IV. 12	Analisis Varians Belanja	167
Tabel IV. 13	Rasio Efisiensi Belanja	167
Tabel IV. 14	Rasio Belanja Terhadap PDRB	168

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3 Kerangka Berpikir	30
Gambar 4 Struktur Organisasi	40



**ANALISIS PENGANGGARAN SEBAGAI ALAT PENILAIAN
KINERJA PADA KANTOR BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN
ASET DAERAH KOTA MALANG**

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Analisis Penganggaran Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pada Kantor Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Malang. Metode pengumpulan data yang meliputi observasi, wawancara, dokumentasi dan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian yaitu menggunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan rasio keuangan yang meliputi analisis varians anggaran pendapatata, derajat desentralisasi, rasio ketergantungan keuangan daerah, rasio efektifivitas den efisiensi pendapatan asli daerah, analisis varians belanja, rasio efisiensi belanja, dan rasio belanja daerah terhadap PDRB.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada periode Tahun 2015 Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Malang telah melaksanakan kinerja anggaran pendapatan dan belanja daerah secara efisien, efektif, akuntabel, dan ekonomis dapat dilihat dari prosentase hasil analisis yang diperoleh sesuai dengan karakteristik yang ada pada alat analisis yang digunakan.

Kata Kunci : Penganggaran, Penilaian, Kinerja

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Globalisasi telah menuntut perusahaan untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis. Dengan semakin cepatnya teknologi berkembang, konsumen sekarang lebih mudah mendapatkan informasi pasar serta menentukan pilihan produk yang berkualitas sesuai dengan harapan. Agar perusahaan dapat bersaing pada lingkungan ini, perusahaan harus menciptakan value bagi konsumen melalui produk, jasa, serta pelayanan yang berkualitas. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan kemampuan untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pemecahan masalah.

Dari keempat fungsi manajemen tersebut, perencanaan merupakan fungsi yang terpenting. Perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Nafarin, 2004). Pada proses perencanaan ini, membuat anggaran merupakan komponen yang penting. Anggaran menurut Mardiasmo (2002:61) merupakan: “Pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial”. Sedangkan menurut Hansen dan Mowen (2004:354) anggaran adalah: “Suatu rencana kuantitatif dalam bentuk moneter maupun nonmoneter yang digunakan untuk menerjemahkan tujuan dan strategi perusahaan dalam satuan operasi. Anggaran sering digunakan untuk menilai kinerja para manajer”. Bonus, kenaikan gaji,

dan promosi adalah semua hal yang dipengaruhi oleh kemampuan seorang manajer untuk mencapai atau melampaui tujuan yang direncanakan (Hansen dan Mowen, 2004:375). Jadi, perilaku manajer sangat dipengaruhi oleh anggaran.

Anggaran berhubungan erat dengan akuntansi. Akuntansi adalah suatu kegiatan jasa yang fungsinya adalah menyediakan data kuantitatif, terutama yang mempunyai sifat keuangan, dari satuan usaha ekonomi (Sabrina, 2009). Jadi apabila dihubungkan dengan anggaran, data akuntansi merupakan salah satu sumber utama. Hal ini karena akuntansi menyediakan data historis dan aktual yang bersifat keuangan, yang memenuhi tujuan analisa dalam pengembangan rencana-rencana organisasi. Selanjutnya, penyesuaian anggaran harus disesuaikan dengan sistem akuntansi yang terdapat pada perusahaan tersebut, terutama penggolongan transaksi-transaksi dalam perkiraan-perkiraan (Sabrina, 2009).

Untuk menyiapkan sebuah anggaran, rencana strategis haruslah dikembangkan. Hansen dan Mowen (2004:1) menyebutkan bahwa rencana strategis mengidentifikasi strategi-strategi untuk aktivitas dan operasi di masa depan, umumnya mencakup setidaknya lima tahun ke depan. Organisasi dapat menerjemahkan strategi umum ke tujuan jangka panjang dan pendek.

Tujuan ini membentuk dasar anggaran. Hubungan rencana strategis dengan anggaran membantu manajemen untuk memastikan bahwa semua perhatian tidak berfokus pada operasional jangka pendek. Hal ini penting karena anggaran, sebagai rencana satu periode, memiliki sifat untuk jangka pendek. Agar anggaran tepat sasaran dan tujuan, anggaran yang disusun

hendaknya dapat mengakomodir kepentingan setiap departemen yang terkait didalamnya. Komunikasi dan koordinasi antara bawahan dan atasan, pegawai dan manajer, dalam penyusunan anggaran sangat diperlukan untuk menimbulkan perilaku positif, yaitu perilaku manajer untuk sejalan dengan tujuan organisasi; serta mencegah timbulnya dampak disfungsional terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Nor dalam Sabrina, 2009).

Terdapat tiga pendekatan dalam proses penyusunan anggaran menurut Anthony dan Govindrajan (2005:86), yaitu *top-down* (pendekatan dari atas ke bawah), *bottom-up* (pendekatan dari bawah ke atas), dan pendekatan partisipasi. Dalam pendekatan partisipasi ini, diperlukan kerjasama dari berbagai tingkat manajemen untuk mengembangkan rencana anggaran. Garrison dan Nooren (2000) menyebutkan bahwa setiap tingkatan tanggungjawab dalam suatu organisasi harus memberikan masukan terbaik sesuai dengan bidangnya dalam suatu sistem kerjasama penyusunan anggaran. Hal ini karena manajer puncak biasanya tidak mengetahui mengenai kegiatan sehari-hari pada level bawah, sehingga membutuhkan informasi yang lebih handal dari bawahannya. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan keterlibatan antara atasan dan bawahan dalam menentukan proses penggunaan sumber daya pada kegiatan dan operasi perusahaan (Eker, 2007). Menurut Brownell (1982), partisipasi penyusunan anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh seseorang dalam proses penyusunan anggaran.

Adanya partisipasi anggaran, akan meningkatkan tanggungjawab serta kinerja dari manajer level bawah dan menengah. Manajer dapat menyampaikan ide-ide kreatif yang dimilikinya kepada manajer atas, yang mana ide tersebut

mempunyai tujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dari adanya keikutsertaan para manajer level menengah dan bawah dalam penentuan anggaran, maka akan didapatkan keputusan yang lebih realistis sehingga tercipta kesesuaian tujuan perusahaan yang lebih besar (Nor dalam Octavia, 2009). Tanggungjawab yang dimiliki untuk melaksanakan setiap keputusan dari keikutsertaannya dalam proses penyusunan anggaran, akan menimbulkan komitmen dalam diri manajer untuk mencapai tujuan tersebut. Hal ini karena manajer yang bertanggungjawab, merasa memiliki andil dalam kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan, sehingga akan lebih terpacu untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan sendiri. Manajer akan mengesampingkan kepentingan pribadinya, agar dapat memenuhi kepentingan organisasinya terlebih dahulu. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja manajerial perusahaan tersebut. Pendekatan partisipasi anggaran juga merupakan pendekatan penganggaran yang berfokus kepada upaya untuk meningkatkan motivasi para karyawan sehingga dapat mencapai tujuan dari perusahaan. Semakin tinggi partisipasi anggaran, maka akan semakin tinggi pula motivasi karyawan. Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan (Reksohadiprojo dan Handoko dalam Narmodo dan Wajdi, 2007). Buhler dalam Narmodo dan

Wajdi (2007) menyebutkan bahwa motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan. Maka dengan adanya masalah ini penulis merasa sangat penting untuk memilih judul: **“Analisis Penganggaran Sebagai Alat Penilaian Kinerja” (Studi Kasus pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Malang)”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka pokok persoalan yang dirumuskan oleh penulis dalam penelitian ini adalah :
“Bagaimana menganalisis penganggaran sebagai alat penilaian kinerja pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Malang ?”

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang dirumuskan diatas, maka penulis merumuskan tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui analisis penganggaran sebagai alat penilaian kinerja pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Malang

2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pemerintah daerah tersebut dalam hal ini instansi terkait dalam menjalankan roda organisasi yang efisien dan efektif berdasarkan pada prinsip akuntansi yang berlaku umum dan selalu menegakkan Kode Etik Penganggaran sebagai pedoman.

a. Bagi Peneliti

Mengaplikasikan teori yang telah didapat selama kuliah dan menambah wawasan melalui praktik nyata di perusahaan mengenai sistem perencanaan Anggaran pada Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Malang.

b. Bagi Pemerintah Daerah

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi pemerintah daerah, khususnya pada Dinas Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Malang, dalam analisis perencanaan laba dan penganggaran sebagai alat penilaian kinerja secara efektif, efisien, ekonomis, transparan, dan akuntabel.

c. Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi para akademisi dalam pengembangan Ilmu Ekonomi Akuntansi secara umum. Harapan peneliti, hasil penelitian ini bermanfaat dan dapat dipergunakan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang mempunyai judul penelitian yang sama.