

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI KEBERHASILAN
UNIT KERJA KEMENTERIAN/LEMBAGA UNTUK MENCAPAI
TARGET KINERJA DITENGAH PEMOTONGAN ANGGARAN
Studi pada Pusat Teknologi Radioisotop dan Radiofarmaka -
Badan Tenaga Nuklir Nasional (PTRR - BATAN)**

Rahadhian Dwi Putranto

Program Magister Akuntansi
Fakultas Ekonomika Dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada
Jl. Humaniora No.1 Bulaksumur, Yogyakarta 55281

ABSTRAK

Anggaran yang dirancang sebagai sarana pembiayaan program dan kegiatan Kementerian dan Lembaga sering mengalami pemotongan di tengah tahun berjalan termasuk di Pusat Teknologi Radioisotop dan Radiofarmaka (PTRR) Badan Tenaga Nuklir Nasional. Tujuan penelitian ini adalah untuk menginvestigasi penyebab capaian kinerja PTRR tetap dapat memenuhi target kinerja meskipun dilakukan pemotongan anggaran dan mengidentifikasi strategi PTRR dalam memenuhi target kinerja meskipun dilakukan pemotongan anggaran. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik wawancara kepada narasumber di PTRR yang terdiri dari Kepala Unit, Kepala Bidang, sampai dengan Kepala Sub Bidang. Selain wawancara, penelitian ini juga menganalisis dokumen keuangan dan kinerja di PTRR.

Hasil penelitian menunjukkan penyebab PTRR-BATAN dapat mencapai target sesuai perjanjian kinerja setelah dilakukan pemotongan anggaran yaitu adanya karakteristik output pada laporan data riset yang fleksibel dalam batasan waktu pengakuannya. Terdapat faktor lain yang memengaruhi kinerja PTRR-BATAN yang dikelompokkan pada faktor individu, kepemimpinan, tim, sistem, kontekstual, dan komunikasi. Sedangkan, strategi yang dilakukan PTRR untuk mengantisipasi pemotongan anggaran dapat dikelompokkan dalam dua strategi, yaitu strategi internal dan eksternal. Strategi internal ialah cara yang dilakukan secara internal oleh pimpinan PTRR beserta pegawai lainnya untuk mengantisipasi adanya pemotongan anggaran. Terdapat empat strategi dalam kelompok strategi internal, yaitu melakukan pemotongan anggaran dengan kriteria prioritas, menunda kegiatan yang masih dapat dilaksanakan di tahun berikutnya, meningkatkan jumlah dan kualitas penulisan KTI, serta pelatihan dan pembuatan bank proposal. Strategi eksternal ialah strategi mengantisipasi pemotongan anggaran dengan melibatkan pihak luar PTRR-BATAN. Terdapat dua cara dalam kelompok strategi eksternal, yaitu melakukan negosiasi dengan BP dan menjalin kerja sama dengan pihak luar BATAN.

Kata kunci: Anggaran, Kinerja, Strategi anggaran, Pemotongan Anggaran, Target Kinerja

**ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING THE SUCCESS OF WORKING
UNITS IN MINISTRIES/INSTITUTIONS TO ACHIEVE PERFORMANCE
TARGETS AMIDST BUDGET CUTS**
**A Study at the Center for Radioisotope and Radiopharmaceuticals
Technology - National Nuclear Energy Agency (PTRR - BATAN)**

Rahadhian Dwi Putranto

Master of Accounting Program
Faculty of Economics and Business, Gadjah Mada University
Jl. Humaniora No.1 Bulaksumur, Yogyakarta 55281

ABSTRACT

Budget designed as a means of financing programs and activities at Ministries and Institutions is often cut in the middle of the current year, including at the Center for Radioisotope and Radiopharmaceuticals Technology (PTRR) of the National Nuclear Energy Agency (BATAN). This study aims to investigate the causes of performance achievements of PTRR which could still meet performance targets despite budget cuts and identify strategies of PTRR in meeting performance targets despite budget cuts. This study employed a qualitative research method by interviewing resource persons at the PTRR, consisting of Head of Unit, Head of Section, and Head of the Subsection. In addition to interview, this study also analyzed financial documents and performance at the PTRR.

The results of the study show that PTRR- BATAN could reach the target according to the performance agreement after the budget cuts because flexible characteristics of the output in the research data report within the time limit of recognition. There were other factors that affected the performance of PTRR- BATAN which could be classified into individual, leadership, team, system, contextual, and communication factors. Meanwhile, the strategy adopted by PTRR to anticipate the budget cuts could be classified into two strategies, namely internal and external strategies. Internal strategy was a way done internally by PTRR leaders and other employees to anticipate the budget cuts. There were four strategies in the internal strategy group, namely cutting the budget with priority criteria, delaying activities that could still be carried out in the following year, increasing the number and quality of scientific writing, and training and making bank of proposals. External strategy was a strategy to anticipate the budget cuts by involving parties outside PTRR- BATAN. There were two ways in the external strategy, namely negotiating with the Planning Bureau and cooperate with outside parties.

Keywords: Budget, Performance, Budget Strategy, Budget Cuts, Performance Target