

**STRATEGI IMPLEMENTASI AKUNTANSI AKRUAL
PADA PEMERINTAH DAERAH
(STUDI KASUS PADA PEMERINTAH KOTA “S”)**

**Ahdony Asfiansyah
Universitas Brawijaya Malang
E-mail : asfiansyah.greco@gmail.com**

ABSTRAK

Tujuan dari Studi ini adalah ingin mendapatkan manfaat yang lebih mendalam dalam memahami strategi implementasi akuntansi akrual pada pemerintah daerah dengan studi kasus pada pemerintah kota “S”. Studi ini menggunakan alat analisis SWOT dengan analisis matriks EFAS dan IFAS untuk menentukan strategi yang tepat yang bisa diterapkan oleh pihak berwenang (pemerintah kota “S”). Analisis faktor internal dikaitkan dengan menyelidiki kekuatan dan kelemahan yang ada di pemerintah kota “S” dan analisis faktor eksternal dikaitkan dengan peluang dan ancaman yang dihadapi oleh pemerintah kota “S”. Hasil yang diperoleh dengan menggunakan matriks EFAS – IFAS menunjukkan bahwa factor internal (kekuatan – kelemahan) yang dimiliki oleh pemerintah kota “S” adalah 1.3 (positip) dan kalkulasi dari factor eksternal (peluang – ancaman) yang dihadapi oleh pemerintah kota “S” adalah 0.5 (positip). Menurut perhitungan diagram analisis SWOT maka pemerintah kota “S” berada di posisi kuadran I dan dapat menggunakan strategi kekuatan – peluang (SO strategi) di mana dengan menggunakan strategi ini pemerintah kota “S” akan mendapatkan keuntungan dari peluang yang ada.

Kata kunci: laporan keuangan, akuntansi akrual, SO strategi, SWOT, EFAS – IFAS

ABSTRACT

This case report aims to gain a deeper understanding of Accrual Accounting Implementation Strategy in the Municipal government " S " with a case study approach . This case uses the SWOT analysis tool EFAS and IFAS matrix analysis to determine the right strategy for the city authorities " S "Internal analysis of factors related to the strength and weaknesses and external factors analysis related to the threats and opportunities faced by the Government of " S ". Results of calculations using EFAS - IFAS matrix shows that internal factors (strengths - weaknesses) owned by the City Government " S " is 1.3 (positive) and the calculation of external factors (opportunities - threats) faced by the Municipal government of " S " was 0.5 (positive). In accordance with the calculation of SWOT analysis diagram position the government of " S " in quadrants I and can use the strategy of Strength - Opportunity (SO Strategy) which by using this strategy can use force to take advantage of existing opportunities.

Keywords: Financial Statement, accrual accounting, SO Strategy, SWOT, EFAS - IFAS

PENDAHULUAN

Secara yuridis, keluarnya PP Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) Akruwal mengubah haluan basis akuntansi pemerintahan Indonesia dari kas menuju akrual menjadi akrual penuh. Dengan diterbitkannya PP Nomor 71 Tahun 2010 tersebut, maka PP Nomor 24 Tahun 2005 dinyatakan dicabut dan tidak berlaku lagi. Namun demikian, para *stakeholders* tidak perlu cemas karena selain mengatur SAP Berbasis Akruwal, PP Nomor 71 Tahun 2010 juga mengatur SAP Berbasis Kas Menuju Akruwal yang saat ini masih digunakan oleh beberapa entitas. Sesuai dengan PP Nomor 71 Tahun 2010 dan kesepakatan pemerintah dan DPR, penerapan SAP Berbasis Akruwal dapat dilaksanakan secara bertahap, hingga implementasi penuhnya di tahun 2015.

Akuntansi berbasis akrual adalah suatu basis akuntansi dimana transaksi ekonomi dan peristiwa lainnya diakui, dicatat dan disajikan dalam laporan keuangan pada saat terjadinya transaksi tersebut, tanpa memperhatikan waktu kas atau setara kas diterima atau dibayarkan. Dalam akuntansi berbasis akrual, waktu pencatatan (*recording*) sesuai dengan saat terjadinya arus sumber daya, sehingga dapat menyediakan informasi yang paling komprehensif karena seluruh arus sumber daya dicatat. Secara lebih mendalam, Study #14 IFAC *Public Sector Committee* (2002) menyatakan bahwa pelaporan berbasis akrual bermanfaat dalam mengevaluasi kinerja pemerintah terkait biaya jasa layanan, efisiensi dan pencapaian tujuan. Dengan pelaporan berbasis akrual, pengguna dapat mengidentifikasi posisi keuangan pemerintah dan perubahannya, bagaimana pemerintah mendanai kegiatannya sesuai dengan kemampuan pendanaannya sehingga dapat diukur kapasitas pemerintah yang sebenarnya. Akuntansi pemerintah berbasis akrual juga memungkinkan pemerintah untuk mengidentifikasi kesempatan dalam menggunakan sumberdaya masa depan dan mewujudkan pengelolaan yang baik atas sumberdaya tersebut.

Di Indonesia, penerapan basis akrual harus dilaksanakan oleh seluruh organisasi sektor publik sebagai entitas pelaporan. Selain itu, diharapkan adanya upaya pengharmonisasian berbagai peraturan pada berbagai organisasi sektor publik baik satuan organisasi di lingkungan pemerintah pusat maupun pemerintah daerah dengan SAP. Organisasi sektor publik merupakan semua institusi negara baik pemerintah pusat maupun daerah yang dibiayai dari dana publik termasuk diantaranya Kementerian Keuangan yang merupakan perangkat pemerintah pusat. Kementerian Keuangan sebagai perangkat pemerintah pusat memiliki satuan kerja (satker) yang berada di bawahnya. Masing-masing satuan kerja memperoleh dana dari pemerintah pusat melalui Kementerian Keuangan. Selanjutnya satker mengelola pendanaan tersebut secara desentralisasi bersama-sama dengan unit-unit kerja (subsatker) di bawahnya. Karena dana yang diberikan kepada satuan kerja adalah dana dari pemerintah maka setiap satker harus menggunakan dan mempertanggungjawabkannya secara akuntabel, transparan, efektif dan efisien.

Dampak positif dari penerapan akuntansi pemerintahan berbasis akrual telah banyak diakui oleh para peneliti. Seperti kajian yang dilakukan oleh Deloitte (2004), yang menyebutkan bahwa akuntansi pemerintahan berbasis

akrual secara signifikan memberikan kontribusi dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan untuk efisiensi dan efektivitas pengeluaran publik melalui informasi keuangan yang akurat dan transparan, serta meningkatkan alokasi sumber daya dengan menginformasikan besarnya biaya yang ditimbulkan dari suatu kebijakan dan transparansi dari keberhasilan suatu program.

Sebelum Tahun 2005, Pemerintah Pusat mempunyai sistem pencatatan yang hanya dapat menghasilkan informasi keuangan untuk tujuan internal pemerintah dan belum untuk tujuan di luar organisasi. Pemerintah pusat hanya mempunyai sistem pencatatan yang memungkinkan disusunnya Perhitungan Anggaran Negara (PAN) yang disampaikan kepada DPR setiap tahunnya. Seluruh proyek pemerintah menyelenggarakan pencatatan dan pelaporan hanya untuk tujuan proyek itu sendiri (manajemen) dan untuk pihak luar seperti KPKN, Bappeda, Instansi Induk bahkan ke Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Secara khusus proyek-proyek yang mendapat pinjaman/bantuan luar negeri menyusun laporan keuangan yang ditujukan kepada pemberi pinjaman (*lender*) sesuai dengan kriteria yang disetujui *lender*.

Sedangkan pemerintah daerah, sebelum terbitnya Kepmendagri Nomor 29 Tahun 2002 masih menggunakan sistem pencatatan seperti diatur dalam Manual Keuangan Daerah (MAKUDA) yang kemudian memungkinkan dilakukannya pencatatan keuangan untuk tujuan internal pemerintah daerah dan Realisasi Anggaran Belanja Daerah yang disampaikan kepada DPRD. Setelah terbitnya Kepmendagri Nomor 29 Tahun 2002 tentang Pedoman Pengurusan, Pertanggungjawaban dan Pengawasan Keuangan Daerah serta Tata Cara Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, Pelaksanaan Tata Usaha Keuangan Daerah dan Penyusunan Perhitungan Anggaran Belanja Daerah sebagai petunjuk teknis dari Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah, pemerintah daerah mulai dapat menggunakan sistem pencatatan yang lebih informatif bagi pihak luar dan pihak intern pemerintah daerah. Pemerintah Daerah telah dapat memberikan informasi yang lebih terukur dan transparan terkait dengan pengelolaan keuangan daerah. Laporan Keuangan Pemerintah Daerah juga telah disusun meskipun belum ada standar akuntansinya. Laporan Keuangan tersebut terdiri dari Neraca, Laporan Realisasi Anggaran dan Catatan atas laporan keuangan. Namun demikian, laporan keuangan yang disusun belum mampu menggambarkan kondisi riil, karena bukan hasil konsolidasi dari unit-unit kerja di bawah Pemerintah Daerah.

Perubahan paradigma sistem pencatatan pada pemerintah baik pusat maupun daerah dimulai dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang perbendaharaan negara. Akan tetapi Sampai sekarang terlihat bahwa laporan-laporan yang dihasilkan memang ditujukan kepada pihak-pihak luar tertentu. Laporan-laporan yang dihasilkan dan disampaikan kepada pihak-pihak di luar entitas pemerintah berbeda-beda sesuai dengan kepentingannya. Bahkan laporan keuangan yang ditujukan kepada *lender* oleh proyek berbantuan luar negeri juga sesuai dengan permintaan *lender*. Laporan-laporan yang dibuat belum sesuai dengan standar/ *Generally Acceptable Accounting Principle* (GAAP) bahkan sampai dengan munculnya Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 yang mewajibkan setiap entitas pemerintahan melaksanakan Standar akuntansi yang berbasis akrual, padahal standar akuntansi yang berbasis kas

modifikasian menurut Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 belum sepenuhnya dipahami oleh aparat di pemerintah.

Basis akuntansi sangat penting dalam akuntansi karena menentukan asumsi yang akan dipakai dalam melakukan pencatatan dan pelaporan. Basis akuntansi yang dipilih akan menentukan jenis pelaporan, terutama bentuk laporan, karena akan mempengaruhi informasi maupun unsur yang akan dilaporkan. Basis akuntansi yang dipilih juga akan mempengaruhi susunan standar akuntansi yang dibangun, baik kerangka konseptual maupun pernyataan yang terkait dengan kapan sebuah transaksi diakui dan seberapa besar nilainya.

Basis akuntansi merupakan prinsip-prinsip akuntansi yang menentukan kapan pengaruh atas transaksi atau kejadian harus diakui untuk tujuan pelaporan keuangan. Basis akuntansi ini berhubungan dengan waktu kapan pengukuran dilakukan. Secara mendasar, basis akuntansi dibedakan menjadi dua yaitu basis kas dan basis akrual. Dalam perkembangannya, pada akuntansi pemerintahan dikenal ada empat macam basis akuntansi. Pembagian basis akuntansi tersebut bukanlah hal yang mutlak (baku).

Tuntutan yang semakin besar terhadap akuntabilitas publik, menimbulkan implikasi bagi manajemen sektor publik untuk memberikan informasi pada publik. Salah satu informasi yang dibutuhkan oleh publik adalah informasi mengenai pengelolaan dana atau keuangan pada organisasi sektor publik. Informasi mengenai pengelolaan dana atau keuangan tersebut dapat dilihat dari laporan keuangan.

Laporan keuangan merupakan sumber informasi finansial yang memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kualitas keputusan yang akan dihasilkan. Informasi keuangan yang terdapat dalam laporan keuangan tersebut digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan, baik internal maupun eksternal. Menurut standar akuntansi pemerintahan terdapat beberapa kelompok pengguna laporan keuangan, yaitu: masyarakat, para wakil rakyat, lembaga pengawas dan lembaga pemeriksa, pihak yang memberi atau berperan dalam proses donasi, investasi dan pinjaman, serta pemerintah. Laporan keuangan ini digunakan terutama untuk membandingkan realisasi pendapatan, belanja, transfer dan pembiayaan dengan anggaran yang telah ditetapkan, menilai kondisi keuangan, mengevaluasi efektivitas dan efisiensi suatu entitas pelaporan, dan membantu menentukan ketaatannya terhadap peraturan perundang-undangan.

Pelaporan keuangan sektor publik seharusnya menyajikan informasi yang bermanfaat bagi para pengguna dalam menilai transparansi, akuntabilitas dan membuat keputusan baik keputusan ekonomi, sosial maupun politik. Agar suatu laporan keuangan dapat memenuhi tujuannya maka terdapat empat karakteristik yang harus dipenuhi oleh laporan keuangan, yaitu : relevan, andal, dapat dibandingkan dan dapat dipahami.

Selain memenuhi syarat karakteristik di atas laporan keuangan sektor publik juga harus dibuat dengan prinsip-prinsip tertentu yang disusun dengan mengikuti standar akuntansi pemerintahan yang telah diterima secara umum. Hal tersebut diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang mensyaratkan bentuk dan isi laporan pertanggungjawaban pelaksanaan APBN/APBD disusun dan disajikan sesuai dengan standar akuntansi pemerintah yang ditetapkan dengan peraturan pemerintah. Selanjutnya Undang-Undang

Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara mengamanatkan tugas penyusunan standar tersebut kepada suatu komite standar yang independen yang ditetapkan dengan suatu keputusan presiden tentang komisi standar akuntansi pemerintahan.

Pada dasarnya terdapat empat basis akuntansi yang bisa digunakan oleh pemerintah daerah, yaitu : akuntansi basis kas, akuntansi basis kas modifikasian, akuntansi basis akrual modifikasian, dan akuntansi basis akrual (Mahmudi: 2007, 57). Keempat basis akuntansi tersebut bersifat berkelanjutan dari basis kas menuju ke basis akrual. Perbedaan keempat basis tersebut berkaitan dengan penetapan waktu pengakuan dan pengukuran suatu transaksi.

Standar Akuntansi Keuangan yang digunakan dalam Sistem Akuntansi Keuangan Daerah adalah Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) yang merupakan serangkaian standar-standar akuntansi yang direkomendasikan oleh Ikatan Akuntansi Indonesia-Komite Standar Akuntansi Pemerintahan (IAI-KSAP) pada tahun 2002 telah memilih basis akrual sebagai dasar pencatatan akuntansi (Indra Bastian: 2006,131). Basis akrual mengakui transaksi dan kejadian pada saat transaksi dan kejadian tersebut terjadi, yaitu ketika sudah menjadi hak atau kewajiban meskipun belum diterima atau dikeluarkan kasnya. Dengan basis akrual, organisasi akan mengakui adanya utang, piutang dan aset.

Strategi pengembangan SAP di Indonesia dilakukan melalui proses transisi dari basis kas menuju basis akrual yang disebut juga *cash towards accrual*. Dengan basis ini, basis kas digunakan untuk pengakuan pendapatan, belanja, pembiayaan dalam laporan realisasi anggaran, sedangkan basis akrual digunakan untuk pengakuan aset, kewajiban dan ekuitas. Pada basis akrual untuk neraca berarti bahwa aset, kewajiban, dan ekuitas dana diakui pada saat terjadinya transaksi, atau pada saat kejadian atau pada saat kondisi lingkungan berpengaruh pada keuangan pemerintah, tanpa memperhatikan saat kas atau setara kas diterima atau dibayar.

Reformasi keuangan yang dipicu oleh otonomi daerah menyebabkan adanya peraturan baru yang menghendaki adanya laporan keuangan yang antara lain terdiri atas Laporan Arus Kas dan Neraca. Dasar akuntansi yang dapat memenuhi tuntutan tentang laporan keuangan tersebut adalah basis akrual. Akan tetapi, karena penerapan basis akrual secara sepenuhnya pada sistem akuntansi keuangan daerah memerlukan banyak perubahan pada sumber daya manusia dan teknologi, maka penerapan basis akrual dilakukan secara bertahap melalui suatu proses transisi (Abdul Halim: 2002, 40). Proses transisi standar menuju akrual diharapkan selesai pada Tahun 2014, sehingga pada Tahun 2015 seluruh pemerintah daerah telah menggunakan basis akrual dalam laporan keuangan. Proses transisi ini bertujuan agar bisa diterapkannya akuntansi dengan basis akrual.

Akuntansi dengan basis akrual ini dianggap lebih baik daripada basis kas, karena akuntansi berbasis akrual diyakini dapat menghasilkan laporan keuangan yang lebih dapat dipercaya, lebih akurat, komprehensif, dan relevan untuk pengambilan keputusan ekonomi, sosial dan politik. Pengaplikasian basis akrual dalam akuntansi sektor publik pada dasarnya untuk mengetahui besarnya biaya yang dibutuhkan untuk menghasilkan pelayanan publik serta penentuan harga pelayanan yang dibebankan kepada publik. Akuntansi berbasis akrual membedakan antara penerimaan kas dan hak untuk mendapatkan kas, serta

pengeluaran kas dan kewajiban membayarkan kas. Oleh karena itu, dengan sistem akrual pendapatan dan biaya diakui pada saat diperoleh atau terjadi, tanpa memandang apakah kas sudah diterima atau dikeluarkan, dan dicatat dalam catatan akuntansi serta dilaporkan dalam laporan keuangan pada periode yang bersangkutan.

Laporan keuangan yang disusun atas dasar akrual memberikan informasi kepada penerimaan dan pembayaran kas tetapi juga kewajiban pembayaran kas di masa depan serta sumber daya yang mempresentasikan kas yang akan diterima pada masa yang akan datang. Karena itu laporan keuangan menyediakan jenis informasi transaksi masa lalu dan peristiwa lainnya yang paling berguna bagi pemakai dalam pengambilan keputusan ekonomi. Pada sektor publik, keputusan tidak hanya dipengaruhi oleh pertimbangan ekonomi saja, tetapi banyak keputusan politik dan sosial seperti pengangkatan atau pemberhentian menteri dan pejabat pemerintah, serta pemberian bantuan program kepada kelompok-kelompok masyarakat tertentu sangat tergantung kepada pertimbangan ekonomi pemerintah (Mardiasmo: 2004, 163).

Tujuan umum pelaporan keuangan dengan basis akrual mempunyai peran akuntabilitas dan peran informatif, sehingga laporan keuangan dapat memberikan informasi kepada pengguna. Dengan laporan keuangan berbasis akrual, pengguna dapat melakukan penilaian atas kinerja keuangan, posisi keuangan, aliran arus kas suatu entitas, kepatuhan entitas terhadap peraturan perundang-undangan, regulasi, hukum dan perjanjian kontrak. Laporan keuangan berbasis akrual juga dapat membantu pengguna internal dalam pengambilan keputusan tentang penggunaan sumber daya dalam menjalankan suatu usaha.

Beberapa penelitian yang berkaitan dengan dengan sistem akuntansi pemerintah daerah telah banyak dilakukan pada kurun waktu 3 tahun terakhir ini paling tidak terdapat 3 penelitian yaitu antara lain:

1. Strategi Penerapan Sistem Akuntansi Pemerintah Daerah dalam Pengelolaan Keuangan Daerah di Kabupaten Seram Bagian Barat yang dilakukan oleh Nurma Amalya Lessy, Mahasiswa Magister Ekonomika Pembangunan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Penelitian ini mengambil kesimpulan bahwa dengan mengoptimalkan kekuatan yang ada Pemerintah Kabupaten Seram Bagian Barat akan dapat meraih peluang sekaligus mengatasi kelemahan yang dimilikinya. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah terletak pada strategi sistem akuntansi yang diteliti tersebut adalah sistem akuntansi pemerintah berbasis kas menuju akrual, sedangkan pada penelitian ini yang akan diteliti adalah strategi implementasi sistem akuntansi pemerintah daerah berbasis kas. Selain hal tersebut perbedaan yang lainnya adalah pada obyek penelitiannya.
2. Standar Akuntansi Pemerintahan dalam Mewujudkan Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah pada Dinas Pajak Daerah dan Pengelolaan Keuangan Kota Yogyakarta yang dilakukan oleh Erwinton Putra Antonius Tarigan Mahasiswa Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Penelitian ini menemukan bahwa adanya faktor internal dan faktor eksternal yang menjadikan alasan belum diterapkannya basis akrual walaupun diyakini dapat menjaga keberadaan aset daerah. Dengan kondisi lingkungan tersebut, bahwa basis akrual mempersulit pemda karena belum siapnya daerah untuk

menerapkannya, sehingga dapat menjadi penyebab akuntabilitas dan transparansi keuangan yang ingin dicapai menjadi tidak dapat tercapai.

3. Penerapan Akuntansi Berbasis Akrua di Sektor Pemerintahan di Indonesia yang dilakukan oleh Dr. Binsar H. Simanjuntak Ak, MBA, CMA yang disampaikan pada Kongres XI Ikatan Akuntan Indonesia.

Berdasarkan dari uraian di atas maka peneliti ingin mengetahui strategi implementasi yang tepat bagi pemerintah daerah khususnya pemerintah kota “S” dalam menerapkan akuntansi basis akrual, sehingga judul Laporan Studi Kasus ini adalah: Strategi Implementasi Akuntansi Akrua Pada Pemerintah Daerah (Studi Kasus pada Pemerintah Kota “S”).

Penelitian dengan format Laporan Studi Kasus ini difokuskan agar bermanfaat dalam praktiknya terutama bagi peneliti sendiri dan pihak-pihak terkait lainnya. Adapun kontribusi penelitian yang diharapkan adalah dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada Pemerintah Kota “S” terkait dengan strategi penerapan sistem akuntansi pemerintahan basis akrual.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian yang menitikberatkan pada studi kasus. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk memahami Strategi yang harus digunakan oleh Pemerintah Kota “S” dalam menerapkan Sistem Akuntansi Basis Akrua berdasarkan pada keunggulan dan kelemahan organisasi. Fenomena tersebut pada gilirannya akan menjadi tumpuan awal dalam melakukan penelitian ini. Penerapan studi kasus ini merujuk pada apa yang dinyatakan oleh Dawson (1994; 1996); Pettigrew (1987); dan Pettigrew dan Whipp (1991) sebagaimana dirujuk oleh Nelson (2003), bahwa untuk memahami perubahan organisasi, penelitian yang menekankan pada pendekatan prosedural sangatlah penting dan berguna. Oleh karenanya, studi kasus sangatlah relevan dalam mengungkapkan proses di balik terjadinya perubahan organisasi. Studi kasus ini dipilih karena kemampuannya dalam menggambarkan perubahan melalui pendekatan yang *holistic* dan *multifaceted* (Pettigrew, 1985 sebagaimana dirujuk oleh Nelson, 2003).

Populasi dan Sample Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil lokasi penelitian pada Kota “S”. Dipilihnya lokasi ini, didasarkan atas beberapa pertimbangan, yakni, pertama, Laporan Keuangan Pemerintah Kota “S” Tahun 2012, telah diberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian dengan Paragraf Penjelas oleh Badan Pemeriksa Keuangan. Hal tersebut menjadi parameter bahwa Pemerintah Kota “S” telah menyajikan laporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintah sebagaimana yang dimuat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintah.

Untuk memperoleh data dan pemahaman yang memadai dalam penelitian ini, peneliti menggunakan informan. Menurut Bungin (2007:108), informan merupakan orang yang menguasai dan memahami data, informasi, ataupun fakta-

fakta dari suatu objek penelitian. Pihak-pihak yang dijadikan informan dalam penelitian ini antara lain:

- 1) Kepala Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Daerah (DPPKD) Pemerintah Kota “S”;
- 2) Kepala Bidang Akuntansi dan Kas DPPKD Pemerintah Kota “S”;
- 3) Kepala Seksi Akuntansi Bidang Akuntansi dan Kas DPPKD Pemerintah Kota”S”;
- 4) Pejabat Penatausahaan Keuangan Satuan Kerja Perangkat Daerah (PPK-SKPD) pada 38 SKPD;
- 5) Staf PPK SKPD yang bertugas menyusun laporan keuangan SKPD;
- 6) Pegawai di Seksi Akuntansi Bidang Akuntansi dan Kas DPPKD Pemerintah Kota”S”;

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data secara *holistic*, integratif, serta memperhatikan relevansi data dengan fokus dan tujuan, maka dalam pengumpulan data studi kasus ini digunakan tiga teknik, yaitu: (1) wawancara mendalam (*in depth interview*) dan kuesioner dan (2) studi dokumentasi (*study of documents*). Berikut ini akan dibahas secara rinci mengenai dua teknik tersebut yaitu wawancara mendalam dan kuesioner dan studi dokumentasi.

Alat Analisis

Penelitian ini menggunakan alat analisa faktor strategi eksternal (*External Strategic Factors Analysis Summary. EFAS*). Menurut Rangkuti (2004:20) setelah menyelidiki dan mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan eksternal Pemerintah Kota “S”, faktor-faktor tersebut dapat diringkas dan disusun dalam sebuah tabel yang disebut Ringkasan Analisa Faktor-faktor Strategis Eksternal (*External Strategic Factor Analysis Summary, EFAS*). Selanjutnya dijelaskan bahwa EFAS membantu mengorganisasikan faktor-faktor strategis eksternal ke dalam kategori-kategori peluang dan ancaman yang dapat diterima secara umum. EFAS juga membantu dalam menganalisa bagaimana baiknya manajemen merespon faktor-faktor spesifik ini sesuai dengan pandangan pentingnya faktor-faktor tersebut terhadap Pemerintah Kota “S”

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Basis Akrual pada Akuntansi Pemerintah Daerah.

Keberhasilan implementasi SAP pada pemerintah daerah dipengaruhi oleh berbagai faktor. Bastian (2006) menyebutkan bahwa dalam implementasinya, Standar Akuntansi Pemerintahan menghadapi beberapa tantangan, yaitu 1) komitmen dari pimpinan, 2) tersedianya SDM yang kompeten, 3) resistensi terhadap perubahan dan 4) dukungan lingkungan/masyarakat. Abdullah (<http://syukriy.wordpress.com>) menyebutkan bahwa pemerintah daerah memiliki kendala dalam penyusunan laporan keuangan yang sesuai dengan SAP. Beberapa

masalah yang dihadapi pemda berkaitan dengan 1) kualitas SDM yang tidak paham akuntansi pemerintahan, 2) dukungan finansial (anggaran) yang kurang untuk menyiapkan SDM akuntansi, 3) kebijakan-kebijakan pemda (yang dibuat oleh eksekutif dan legislatif) yang tidak mendorong penerapan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan daerah, 4) resistensi (keengganan) untuk berubah yang masih cukup besar dari pejabat daerah, dan 5) regulasi yang kurang sinkron, yakni antara Permendagri Nomor 13/2006 dengan PP 24/2005. Meski sudah ada konsep konversi, pemda melihat masih perlu menunggu aturan baru yang lebih mudah dan cukup satu langkah.

Dengan demikian, sistem akrual tidak hanya membutuhkan kemampuan teknis pelaksanaan pada tingkat satuan kerja, tetapi juga perlu adanya kesadaran mental dan budaya tentang manfaat serta tujuan dari sistem yang baru. Melihat kesiapan tenaga atau staf di lingkungan pemerintahan dengan persyaratan tersebut di atas, agaknya masih sangat jauh dari memadai. Salah satu pangkalnya adalah sistem rekrutment pegawai yang masih kaku, sehingga membatasi sistem rekrutment profesional ke dalam lingkup birokrasi pemerintah.

Di samping masih minimnya jumlah akuntan di lingkungan pemerintah daerah, tingkat rekrutmen pegawai yang berlatar belakang pendidikan akuntansi masih relatif rendah. Kekakuan itu juga tercermin dari sistem penerimaan CPNS yang hanya merekrut pegawai yang baru menyelesaikan pendidikan atau perguruan tinggi sehingga tertutup kemungkinan pemerintah memiliki pegawai bidang akuntansi yang berpengalaman dan berketrampilan tinggi. Belum termasuk persoalan lain seperti fleksibilitas karier dan tingkat gaji yang kurang kompetitif.

Singkatnya, pada level praktis implementasi akuntansi berbasis akrual akan sangat memerlukan daya dukung staf yang terampil dan berpengalaman, sementara sistem rekrutment dan pengembangan karyawan pemerintah masih kaku dengan berbagai pembatasannya, akan memperlambat akselerasi implementasi akuntansi akrual pada keuangan pemerintah seperti yang dikehendaki dalam Standar Akuntansi Pemerintahan.

Sejak terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 dalam Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintahan 01 paragraf 2 disebutkan bahwa laporan keuangan untuk tujuan umum disusun dan disajikan dengan basis akrual. Dalam paragraf selanjutnya dijelaskan yang dimaksud dengan laporan keuangan untuk tujuan umum adalah laporan yang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan pengguna. Yang dimaksud dengan pengguna adalah masyarakat, termasuk lembaga legislatif, pemeriksa/pengawas, pihak yang memberi atau berperan dalam proses donasi, investasi, dan pinjaman, serta pemerintah. Laporan keuangan meliputi laporan keuangan yang disajikan terpisah atau bagian dari laporan keuangan yang disajikan dalam dokumen publik lainnya seperti laporan tahunan.

Laporan keuangan merupakan laporan yang terstruktur mengenai posisi keuangan dan transaksi-transaksi yang dilakukan oleh suatu entitas pelaporan. Tujuan umum laporan keuangan pemerintah adalah menyajikan informasi mengenai posisi keuangan, realisasi anggaran, saldo anggaran lebih, arus kas, hasil operasi, dan perubahan ekuitas suatu entitas pelaporan yang bermanfaat bagi para pengguna dalam membuat dan mengevaluasi keputusan mengenai alokasi sumber daya. Secara spesifik, tujuan pelaporan keuangan pemerintah adalah untuk menyajikan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan dan untuk

menunjukkan akuntabilitas entitas pelaporan atas sumber daya yang dipercayakan kepadanya, dengan:

- a. Menyediakan informasi mengenai posisi sumber daya ekonomi, kewajiban, dan ekuitas pemerintah;
- b. Menyediakan informasi mengenai perubahan posisi sumber daya ekonomi, kewajiban, dan ekuitas pemerintah;
- c. Menyediakan informasi mengenai sumber, alokasi, dan penggunaan sumber daya ekonomi;
- d. Menyediakan informasi mengenai ketaatan realisasi terhadap anggarannya;
- e. Menyediakan informasi mengenai cara entitas pelaporan mendanai aktivitasnya dan memenuhi kebutuhan kasnya;
- f. Menyediakan informasi mengenai potensi pemerintah untuk membiayai penyelenggaraan kegiatan pemerintahan;
- g. Menyediakan informasi yang berguna untuk mengevaluasi kemampuan entitas pelaporan dalam mendanai aktivitasnya.

Laporan keuangan untuk tujuan umum juga mempunyai peranan prediktif dan prospektif, menyediakan informasi yang berguna untuk memprediksi besarnya sumber daya yang dibutuhkan untuk operasi yang berkelanjutan, sumber daya yang dihasilkan dari operasi yang berkelanjutan, serta risiko dan ketidakpastian yang terkait. Pelaporan keuangan juga menyajikan informasi bagi pengguna mengenai:

- a. Indikasi apakah sumber daya telah diperoleh dan digunakan sesuai dengan anggaran; dan
- b. Indikasi apakah sumber daya diperoleh dan digunakan sesuai dengan ketentuan, termasuk batas anggaran yang ditetapkan oleh DPR/DPRD.

Hasil Analisa EFAS dan IFAS

Analisis faktor strategi internal dan eksternal adalah pengolahan faktor-faktor strategis pada lingkungan internal dan eksternal dengan memberikan pembobotan dan rating pada setiap faktor strategis. Faktor strategis adalah faktor dominan dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang memberikan pengaruh terhadap kondisi dan situasi yang ada dan memberikan keuntungan bila dilakukan tindakan positif. (Robert G. Dyson, 2002).

Faktor strategis memberikan gambaran secara utuh tentang kekuatan dan kelemahan yang lebih dominan dimiliki oleh organisasi serta peluang apa saja yang bisa dimanfaatkan terlebih dahulu oleh organisasi serta ancaman yang lebih dahulu harus dihadapi oleh organisasi. Semua faktor strategis tersebut disusun secara berurutan dengan memperhatikan kepentingannya untuk organisasi. Dengan mengetahui faktor strategis yang dimiliki oleh organisasi, maka Pemerintah Kota "S" dapat menyusun strategi yang tepat untuk menerapkan akuntansi akrual pada sistem akuntansinya.

Menganalisa lingkungan internal (IFAS) untuk mengetahui berbagai kemungkinan kekuatan dan kelemahan. Masalah strategis yang akan dimonitor harus ditentukan karena masalah ini mungkin dapat mempengaruhi penerapan akuntansi akrual pada Pemerintah Kota "S". Menganalisa lingkungan eksternal (EFAS) untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman.

Masalah strategis yang akan dimonitor harus ditentukan karena masalah ini mungkin dapat mempengaruhi penerapan akuntansi akrual pada Pemerintah Kota "S".

Analisa Faktor Strategi Internal

Analisis faktor strategis internal adalah analisa yang menilai prestasi/kinerja yang merupakan faktor kekuatan dan kelemahan yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Setelah mengetahui faktor-faktor strategi internal, selanjutnya susun Tabel faktor-faktor Strategis Internal (*Internal Strategic Factors Analysis Summary/IFAS*), dengan langkah sebagai berikut:

1. Menyusun faktor Kekuatan dan Kelemahan pada kolom 1.
2. Memberikan bobot masing-masing faktor pada kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Bobot dari semua faktor strategis yang berupa kekuatan dan kelemahan ini masing-masing harus berjumlah 1.
3. Menghitung rating dalam (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberi skala mulai dari 4 (sangat baik/*outstanding*) sampai dengan 1 (sangat tidak baik/*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut pada kondisi organisasi. Pemberian nilai rating untuk Kekuatan bersifat positif, artinya kekuatan yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika kekuatannya kecil diberi nilai +1. Sedangkan pemberian nilai rating untuk kelemahan bersifat kebalikannya, artinya kelemahan yang semakin besar diberi nilai 1 tetapi jika kelemahannya kecil diberi nilai 4.
4. Mengalikan bobot faktor pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3. Hasilnya adalah skor pembobotan untuk masing-masing faktor.
5. Menghitung jumlah skor pembobotan kekuatan dikurangi dengan pembobotan kelemahan. Nilai ini adalah untuk memetakan posisi organisasi pada diagram analisa SWOT pada faktor internal organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti menyusun Tabel faktor-faktor strategis internal seperti pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1: Faktor Strategis Internal

		Bobot	Rating	Bobot X Rating
	Kekuatan			
1	Usia Rata-rata pegawai yang bertugas menyusun laporan keuangan SKPD masih tergolong muda	0,3	4	1,2
2	Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang tinggi.	0,5	3	1,5
3	Komitmen dari Pimpinan pada masing-masing SKPD dalam mendukung penerapan Sistem Akuntansi Pemerintahan berdasarkan Standar Akuntansi Pemerintahan yang berlaku.	0,2	2	0,4
	Jumlah Total	1		3,1

		Bobot	Rating	Bobot X Rating
	Kelemahan			
1	Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia peyusun laporan keuangan pada setiap SKPD masih kurang.	0,5	1	0,5
2	Kualitas Teknologi infomasi yang masih rendah.	0,2	2	0,4
3	Kurangnya Program Pengembangan Pegawai di Bidang Akuntansi bagi SKPD	0,3	3	0,9
	Jumlah Total	1		1,8

Pemberian bobot tertinggi untuk faktor kekuatan pada faktor Pendapatan Asli Daerah yang tinggi karena dengan PAD yang tinggi Pemerintah Kota “S” dapat dengan leluasa untuk menentukan strategi yang digunakan untuk menerapkan akuntansi akrual. Namun demikian faktor PAD yang tinggi ini tidak bisa berdiri sendiri jika tidak didukung oleh faktor kekuatan lainnya sehingga faktor pertama ini tidak mendapatkan skor 1 karena tetap harus mendapat dukungan dari faktor yang lain.

Sedangkan untuk faktor kelemahan (weakness), faktor kualitas dan kuantitas SDM mendapatkan alokasi pembobotan yang paling tinggi (bobot 0,5) karena sistem akuntansi akrual akan dapat berjalan dengan baik jika SDM yang dimiliki oleh organisasi dapat menjalankan sistem akuntansi tersebut dengan baik. Sedangkan faktor pengembangan pegawai dan kualitas teknologi informasi pada dasarnya hanya membantu untuk mempermudah SDM dalam menerapkan akuntansi akrual.

Pemberian rating tertinggi (rating 4) pada faktor strategis kekuatan untuk faktor usia rata-rata pegawai yang bertugas menyusun laporan keuangan SKPD masih tergolong muda karena faktor ini memberikan pengaruh yang paling signifikan bagi organisasi (dibandingkan faktor yang lain) dalam rangka penerapan akuntansi akrual. Dengan usia pegawai yang masih muda, organisasi akan dapat menerapkan berbagai macam strategi dalam menerapkan akuntansi akrual karena usia yang muda akan dapat dengan mudah untuk menerima inovasi-inovasi baru di organisasi.

Sedangkan untuk faktor kelemahan, rating terkecil (rating 1) diberikan pada faktor kualitas dan kuantitas SDM, hal ini sejalan dengan pemberian bobot yang tertinggi pada faktor kelemahan. Karena kualitas dan kuantitas SDM memegang pengaruh penting dalam penerapan akuntansi akrual sedangkan dalam Pemerintah Kota “S”. Dengan kualitas dan kuantitas SDM yang cukup, maka strategi penerapan akuntansi akrual dapat berjalan dengan baik, begitu juga sebaliknya apabila kualitas dan kuantitas SDM masih kurang tentunya akan berpengaruh signifikan terhadap penerapan akuntansi akrual pada Pemerintah Kota “S”.

Berdasarkan Tabel 1 di atas, perkalian antara bobot dan nilai untuk faktor kekuatan adalah 3,1, nilai ini lebih tinggi dari pada perkalian antara bobot dan nilai untuk faktor kelemahan yang berjumlah 1,8. Sehingga hasil pengurangan dari faktor kekuatan dengan faktor kelemahan bernilai positif 1,3 (3,1 – 1,8). Nilai

positif ini akan berpengaruh pada pemetaan posisi organisasi pada diagram analisa SWOT.

Analisis Faktor Strategis Eksternal

Analisis faktor strategis eksternal difokuskan pada kondisi yang ada dan kecenderungan yang muncul dari luar, tetapi dapat memberi pengaruh kinerja organisasi. Setelah mengetahui faktor-faktor strategi eksternal, selanjutnya susun Tabel faktor-faktor Strategis Eksternal (*External Strategic Factors Analysis Summary/EFAS*), dengan langkah sebagai berikut :

1. Menyusun faktor peluang dan ancaman pada kolom 1.
2. Memberikan bobot masing-masing faktor pada kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Bobot dari semua faktor strategis yang berupa peluang dan ancaman ini harus berjumlah 1.
3. Menghitung rating dalam (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberi skala mulai dari 4 (sangat baik/*outstanding*) sampai dengan 1 (sangat tidak baik/*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut pada kondisi organisasi. Pemberian nilai rating untuk Kekuatan bersifat positif, artinya peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi nilai +1. Pemberian nilai rating untuk ancaman bersifat sebaliknya, yaitu jika nilai ancamannya besar, maka ratingnya +1 dan jika nilai ancamannya kecil, maka nilainya +4.
4. Mengalikan bobot faktor pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3. Hasilnya adalah skor pembobotan untuk masing-masing faktor.
5. Menghitung jumlah skor pembobotan. Nilai ini adalah untuk memetakan posisi organisasi pada diagram analisa SWOT.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti menyusun Tabel faktor-faktor strategis eksternal seperti pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2 : Faktor Strategis Eksternal

		Bobot	Rating	Bobot x rating
	Peluang			
1	Banyaknya Perguruan tinggi di Kota "S".	0,3	3	0,9
2	Adanya Komitmen yang tinggi dari pihak eksternal (BPKP dan KSAP) untuk penerapan Akuntansi AkruaI pada Pemerintah Daerah.	0,5	4	2
3	Komitmen dari pemerintah pusat untuk mendorong pemerintah daerah mencapai opini wajar tanpa pengecualian.	0,2	2	0,4
	Jumlah Total	1		3,3

		Bobot	Rating	Bobot x rating
	Ancaman			
1	Masih kurang koordinasi antar instansi	0,5	2	1
2	Banyaknya SKPD.	0,3	4	1,2
3	Wilayah yang sangat luas	0,2	3	0,6
	Jumlah Total	1		2,8

Pemberian bobot tertinggi untuk faktor eksternal berupa peluang adalah faktor dukungan dari pihak eksternal (dhi BPKP dan KSAP) untuk penerapan Akuntansi Akruwal pada Pemerintah Daerah. Namun demikian, peneliti tidak memberikan angka yang mutlak sebesar 1 karena faktor eksternal ini tidak akan dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Pemerintah Kota "S" apabila tanpa didukung oleh faktor lainnya. Perbedaan bobot antara faktor pertama, kedua dan ketiga pada faktor eksternal peluang memang tidak dibuat terlalu jauh, karena masing-masing peluang tersebut tentunya akan dapat saling bersinergi dengan Pemerintah Kota "S" dalam menerapkan Akuntansi akruwal.

Pemberian bobot tertinggi (bobot 0,5) untuk faktor eksternal berupa ancaman adalah faktor masih kurangnya koordinasi antar instansi. Karena lemahnya koordinasi antar instansi adalah merupakan masalah yang paling serius dihadapi oleh Pemerintah Kota "S". Ego masing-masing instansi harus dapat diatasi dan dijadikan sumber energi bagi Pemerintah Kota "S" dalam penerapan akuntansi akruwal, namun demikian faktor masih kurangnya koordinasi antar instansi ini tidak diberi angka yang mutlak sebesar 1 karena tentunya bukan permasalahan ini saja yang menjadi ancaman, tetapi faktor banyaknya SKPD dan luasnya wilayah kota "S" juga harus dapat diatasi oleh Pemerintah Kota "S". Namun luas wilayah dan banyaknya SKPD tidak akan menjadi permasalahan yang berarti apabila koordinasi antar instansi dapat dijalankan dengan baik.

Pemberian rating tertinggi (rating 4) pada faktor strategis dari lingkungan eksternal organisasi yang berupa peluang adalah faktor komitmen dari pihak eksternal (BPKP dan KSAP). Komitmen pihak eksternal ini merupakan peluang yang paling baik untuk dimanfaatkan oleh Pemerintah Kota "S" agar dapat mengimplementasikan akuntansi akruwal dengan baik dan benar. Karena pihak eksternal inilah yang dapat memberikan gambaran secara utuh baik dari sisi filosofisnya dalam hal ini adalah KSAP sebagai penyusun standar akuntansi pemerintahan akruwal maupun sisi prakteknya dalam hal ini adalah BPKP sebagai pengawas internal pemerintah atas sistem akuntansi akruwal. Namun demikian, faktor eksternal lainnya yaitu banyaknya perguruan tinggi dan dukungan dari pemerintah pusat juga dapat dilibatkan oleh Pemerintah Kota "S" untuk dapat membantu penerapan akuntansi akruwal. Sehingga apabila ketiga faktor tersebut dapat dielaborasi secara maksimal oleh Pemerintah Kota "S" maka bukan tidak mungkin implementasi sistem akuntansi akruwal pada Pemerintah Kota "S" akan berjalan dengan cepat, tepat dan efisien.

Sedangkan pemberian *rating* untuk faktor strategis dari lingkungan eksternal organisasi yang berupa ancaman yang tertinggi (*rating* 2) adalah masih kurangnya koordinasi antar instansi, faktor ini merupakan faktor yang paling berpengaruh

menjadi ancaman bagi penerapan akuntansi akrual. Karena buruknya koordinasi antar instansi akan menyebabkan penerapan akuntansi akrual tidak dapat berjalan dengan baik sehingga akan membutuhkan waktu yang lama bagi Pemerintah Kota “S” untuk menerapkan akuntansi akrual. Dengan waktu yang lama tentunya akan menyebabkan banyaknya energi organisasi yang terkuras untuk penerapan tersebut. Faktor banyaknya SKPD dan luasnya wilayah Pemerintah Kota “S” tidak akan menjadi masalah yang serius apabila koordinasi antar instansi berjalan dengan baik.

Berdasarkan Tabel 2 di atas, perkalian antara bobot dan nilai untuk faktor eksternal berupa peluang adalah 3,3, nilai ini lebih tinggi dari pada perkalian antara bobot dan nilai untuk faktor eksternal berupa ancaman yang berjumlah 2,8. Sehingga hasil pengurangan dari faktor kekuatan dengan faktor kelemahan bernilai positif 0,5 (3,3 – 2,8). Nilai positif ini akan berpengaruh pada pemetaan posisi organisasi pada diagram analisa SWOT.

Diagram analisa SWOT

Setelah mengetahui posisi dari masing-masing faktor (internal dan eksternal) organisasi, agar dapat menentukan strategi apa yang bisa diambil oleh Pemerintah Kota “S” dalam menerapkan Akuntansi akrual maka posisi tersebut harus dimasukkan ke dalam diagram SWOT. Diagram SWOT ini bertujuan untuk mengetahui pada kuadran mana posisi faktor-faktor tersebut. Dengan mengetahui posisi pada kuadran tersebut tentunya Pemerintah Kota “S” dapat menggunakan strategi yang tepat. Adapun diagram SWOT dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini:

- a. Sel 1 merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Pemerintah Kota “S” memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang dapat diterapkan pada Sel 1 ini adalah Strategi S-O karena dengan strategi S-O ini maka Pemerintah Kota “S” dapat memanfaatkan dengan optimal keunggulan kompetitifnya untuk mengambil peluang yang ada di lingkungan eksternal Pemerintah Kota “S”.
- b. Sel 2 berarti Meskipun menghadapi berbagai ancaman, organisasi ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi. Diversifikasi yakni membuat strategi yang berbeda (lain dari yang biasanya) dengan memanfaatkan kekuatan internal, sehingga dimasa yang akan datang memungkinkan terciptanya peluang. Strategi yang dapat diambil pada sel 2 ini adalah strategi S-T.
- c. Sel 3 berarti Organisasi mendapatkan peluang (eksternal) yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/ kelemahan internal. Fokus strategi pemerintah daerah adalah meminimalkan masalah-masalah internal dalam penerapan sistem akuntansi pemerintah daerah basis akrual di Pemerintah Kota “S” sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik. Strategi yang dapat diambil pada sel 3 ini adalah strategi W-O.
- d. Sel 4, ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, yaitu Pemerintah Kota “S” menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal dalam penerapan sistem akuntansi pemerintah daerah dalam pengelolaan keuangan daerah. Strategi yang dapat diambil pada sel 4 ini adalah strategi W-

T.

Berdasarkan perhitungan pada Tabel 4.1 dan Tabel 4.2 maka posisi faktor strategis internal ada pada sumbu x dengan nilai positif sebesar 1,3 dan faktor strategis eksternal ada pada sumbu y dengan nilai positif sebesar 0,5. Sehingga posisi pada diagram SWOT adalah pada sel 1.

Pengambilan Keputusan untuk Strategi Penerapan Akuntansi Akrua

Berdasarkan penghitungan diatas maka strategi yang harusnya diambil oleh Pemerintah Kota "S" adalah Strategi *strengths-opportunity* (strategi S-O). Strategi ini adalah menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada dalam penerapan sistem akuntansi pemerintah daerah basis akrual di Kota "S". Dengan tiga kekuatan yang dimiliki oleh Pemerintah Kota "S" yaitu Usia Rata-rata pegawai yang bertugas menyusun laporan keuangan SKPD masih tergolong muda; Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang tinggi; Komitmen dari pimpinan SKPD yang tinggi, Pemerintah Kota "S" dapat memanfaatkan peluang yang ada yaitu Banyaknya Perguruan tinggi; Adanya Komitmen yang tinggi dari pihak eksternal (BPKP dan KSAP) untuk penerapan Akuntansi Akrua pada Pemerintah Daerah; Komitmen dari pemerintah pusat untuk mendorong pemerintah daerah mencapai opini wajar tanpa pengecualian.

Strategi yang diambil adalah:

1. Bekerja sama dengan lembaga psikologi pada salah satu perguruan tinggi untuk melakukan *assesment* bagi pegawai yang bertugas menyusun laporan keuangan;
2. Bekerja sama dengan perguruan tinggi untuk melaksanakan pendidikan atau kursus singkat tentang Standar Akuntansi Pemerintahan Basis Akrua;
3. Bekerja sama dengan perguruan tinggi untuk membuat *software* akuntansi;
4. Menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi untuk melaksanakan pendidikan khusus di bidang akuntansi pemerintahan;
5. Bekerjasama dengan BPKP untuk menjadi konsultan pendamping dalam pengelolaan keuangan daerah.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengumpulan dan analisa data berkaitan dengan Strategi Implementasi Akuntansi Akrua Pada Pemerintah Kota "S" dapat diambil simpulan bahwa:

1. Kekuatan yang dimiliki oleh Pemerintah Kota "S" dalam menerapkan akuntansi akrual adalah Usia Rata-rata pegawai yang bertugas menyusun laporan keuangan SKPD masih tergolong muda; Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang tinggi; dan Komitmen dari Pimpinan pada masing-masing SKPD dalam mendukung penerapan Sistem Akuntansi Pemerintahan berdasarkan Standar Akuntansi Pemerintahan yang berlaku. Kekuatan inilah yang dapat dijadikan modal awal dalam menentukan strategi apa yang harus diambil oleh pemerintah kota "S" dalam penerapan akuntansi akrual.
2. Kelemahan yang dimiliki oleh Pemerintah Kota "S" dalam menerapkan akuntansi akrual adalah Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia peyusun

laporan keuangan pada setiap SKPD masih kurang; Kualitas Teknologi informasi yang masih rendah; dan Kurangnya Program Pengembangan Pegawai di Bidang Akuntansi bagi SKPD. Kelemahan inilah yang harus diatasi dalam menentukan strategi yang akan diambil oleh Pemerintah kota "S" untuk menerapkan akuntansi akrual.

3. Peluang yang dimiliki oleh Pemerintah Kota "S" dalam menerapkan akuntansi akrual adalah Banyaknya Perguruan tinggi di Kota "S"; Adanya Komitmen yang tinggi dari pihak eksternal (BPKP dan KSAP) untuk penerapan Akuntansi Akrual pada Pemerintah Daerah; Komitmen dari pemerintah pusat untuk mendorong pemerintah daerah mencapai opini wajar tanpa pengecualian. Peluang ini yang dapat dimanfaatkan oleh pemerintah kota "S" dalam menerapkan akuntansi akrual.
4. Ancaman yang harus dihadapi oleh Pemerintah Kota "S" dalam penerapan akuntansi akrual adalah masih kurang koordinasi antar instansi; banyaknya SKPD dan wilayah yang sangat luas. Hal ini dapat menjadi hambatan dalam penerapan akuntansi akrual.
5. Dalam menerapkan Strategi Implementasi Akuntansi Akrual, Pemerintah kota "S" dapat menggunakan analisa EFAS dan IFAS, karena analisa EFAS dan IFAS dapat memberikan gambaran secara utuh terhadap faktor-faktor strategis pada lingkungan internal dan eksternal yang dimiliki organisasi. Strategi EFAS dan IFAS dapat memberikan gambaran faktor kekuatan dan peluang yang lebih dominan sehingga dapat dimanfaatkan lebih optimal.
6. Selain memberikan gambaran faktor kekuatan dan peluang, strategi EFAS dan IFAS juga memberikan gambaran faktor kelemahan dan ancaman yang harus diatasi agar penerapan akuntansi akrual berjalan dengan baik sehingga Laporan Keuangan Pemerintah Kota "S" tetap mendapatkan opini terbaik dari BPK

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim, 2007, "Akuntansi Keuangan Daerah", Jakarta : Salemba Empat
- Agus Salim, 2006. "Teori & Paradigma Penelitian Sosial". Yogyakarta: Tiara Wacana
- Bastian, Indra, 2006, "Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar, Jakarta: Erlangga
- Boockholdt J.L., Li, David, H., 1991, "Accounting Information Systems: Transaction Processing and Controls; Revised Edition", Boston: Richard D. Irwin.
- Brannen, J. 1997. "Memadu Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif (Terjemahan). Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi ketiga cetakan ke tujuh)". Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bungin, B. 2007. "Penelitian Kualitatif" Jakarta, Prenada Media Group.
- Bungin, B. 2003. "Analisis Data Penelitian Kualitatif". Jakarta, PT Rajagrafindo Persada.
- Dyson, Robert G. 2002. "Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick". *European Journal of Operational Research* 152 (2004) 631–640. Diunduh dari www.elsevier.com/locate/dsw
- Fess, Philip E., Warren Carls S., 1990, "Accounting Principles: 16th Edition",

- Cincinnati: South Western Publishing Co.
- Freeman Robert J., Shoulder Craig D., 1999, "Governmental and Nonprofit Accounting: Theory and Practice"; Sixth Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Granof, Michael H., 1998, "Government and No For Profit Accounting: Concept and Practices", New York: John Wiley and Sons Inc.
- Hiltebeitel, Kenneth M, 1992, "A look at the modified cash basis, (Accounting), CPA Journal Online", diunduh melalui <http://www.nyscpa.org/cpajournal/old/12106219.htm>
- IPSASB,2003, "International Public Sector Accounting Standards, Financial Reporting Under the Cash Basis of Accounting; updated 2006 and 2007". <http://www.ifac.org/sites/default/files/publications/files/cash-basis-ipsas-financ.pdf>
- Krumwiede K., 1998, "The implementation stages of activity-based costing and the impact of contextual and organizational factors", Journal of Management Accounting Research, 10, pp. 239-277
- Kwon, T. and Zmud, R., 1987, "Unifying the fragmented models of informations systems implementation". In R. J. Boland and R. Hirschiem (Eds.), Critical issues in informations systems research. New York: John Wiley
- Local Governance Support Program, 2009, "Akuntansi Dasar bagi Staf Pelaksana Pemerintah Daerah", Panduan Pelatihan.
- Mahmudi, 2010, "Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah", Yogyakarta : UPP STIM YKPN
- Mardiasmo, 2002, "Akuntansi Sektor Publik", Yogyakarta : ANDI
- Miller, Paul B.W., Searfoss D., Gerald, Smith, Kenneth A., 1985, "Intermediate Accounting"; Second Edition, Illinois: Richard D. Irwin.
- Moleong, Lexy.J, 2007. "Metodologi Penelitian Kualitatif", Bandung: PT. Rosdakarya
- Mustofa, Hamim, 2007, "Basis Akuntansi Pemerintahan", diunduh melalui <http://abusyadza.wordpress.com/2007/01/30/basis-akuntansi-pemerintahan/>
- Nikolai, Loren A., Bazley, John D., 1988, "Intermediate Accounting", Massachuset: PWS-KENT Publishing Company.
- Ouda, H., 2008, 'Towards a Generic Model for Government Sector Reform: the New Zealand Experience', International Journal on Governmental Financial Management, 8, 2, pp. 78-100
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 24 Tahun 2005, Standar Akuntansi Pemerintahan
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 71 Tahun 2010, Standar Akuntansi Pemerintahan
- Rangkuti, Freddy, 2004, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi Konsep Perencanaan Strategi untuk Menghadapi Abad 21. Jakarta; PT. Gramedia Pustaka Utama
- Stamatiadis, F., Eriotis, N. And Vasiliou, D., 2009, "Assessing Accrual Accounting Reform in Greek Public Hospitals: An Empirical Investigation". International Journal of Economic Science and Applied Research, 4, 1, pp 153-184.
- Widodo, Joko, 2001, "Good Governance; Telaah dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah, Surabaya;

PT. Insan Cendekia

-----, (1998),Accounts and Reports, Filling No.4030, diunduh melalui
<http://www.da.ks.gov/ar/ppm/ppm04030.htm>